جامعة اليرموك
كلية التربية
قسم الإدارة وأصول التربية

أطروحة دكتوراة بعنوان

ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في جامعة الجوف

Work Stresses and there Relationship in the Performance of Administrative Staff at the University of Al-Jouf

إعداد الطالب
مساعد سلامة عطية الشراري

إشراف الأستاذ الدكتور
عدنان بدري الإبراهيم

حقل التخصص ــ الإدارة التربوية

2012م

ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في جامعة الجوف

إعداد

مساعد سلامه عطية الشراري

ماجستير إدارة تربوية، جامعة اليرموك،2008

قدمت هذه الأطروحة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه في التربية/تخصص إدارة تربوية جامعة اليرموك -اربد- الأردن- 2012

وافق عليها

عدنان بدري الابراهيم.. رئيساً

أستاذ في الإدارة التربوية، جامعة اليرموك

حسن احمد الحياري... عضواً

أستاذ في أصول التربية، جامعة اليرموك

محمد علي عاشور.... .... عضواً

أستاذ في الإدارة التربوية، جامعة اليرموك

منيره محمود الشرمان.. ...عضواً

أستاذ مشارك في الإدارة التربوية، جامعة اليرموك

عاطف يوسف مقابله.. عضواً

أستاذ مشارك في الإدارة التربوية، جامعة عمان العربية

تاريخ مناقشة الاطروحة 1/ 2012/11 م

الإهــــــــداء

إلى روح والدي ووالدتي التي سكنت بجوار ربها براً واحساناً

إلى رفيقة دربي وشريكة حياتي ... زوجتي

إلى فلذات قلبي ومهجة فؤادي ... أبنائي

إلى إخواني وأخواتي

إلى جميع أصدقائي

أهدي هذا العمل المتواضع

الباحث

الشكر والتقدير

الحمد والشكر لله ربِ العالمين أولاً وأخيراً، الحمد لله الذي وهبني علماً، وعلمني ما لم أعلم، وأعانني على إتمام هذا العمل المتواضع، والصلاة والسلام على رسوله الأميّ الأمين، مُعلِّم الناس الخير، وهادي البشرية إلى صراط الله المستقيم، حثّ على طلب العلم وجعله فريضة على كل مسلم ومسلمة...

تقديراً وعرفاناً مني، لابد أن أتقدم بجزيل الشكر والوفاء إلى الأستاذ الدكتور عدنان بدري الإبراهيم، الذي أشرف على هذه الأطروحة، وكان خيرَ مُشرِفٍ ومُوَجِهٍ في جميع مراحل إعدادها، والذي قدم لي النصح والإرشاد، والذي كانت لملاحظاته وتوجيهاته الفضل الكبير في إخراج الرسالة بهذه الصورة المتواضعة.

وأتقدم بالشكر والامتنان إلى كل من أعضاء لجنة المناقشة وهم:(الاستاذ الدكتور حسن احمد الحياري، والأستاذ الدكتور محمد علي عاشور، والدكتور عاطف مقابلة، والدكتورة منيرة الشرمان، والذي كان لملاحظاتهم وتوجيهاتهم فضل في تطوير الأطروحة وإخراجها بصورة أفضل مما هي عليها الآن.

كما وأتقدم بالشكر والتقدير إلى جميع من ساعدني وبذل جهداً لمساندتي، وخاصة الأساتذة المحكمين الذين قدموا نصائحهم واقتراحاتهم، والسادة مدراء الدوائر الإدارية، راجياً أن تكون هذه الكلمة خاصة بكل واحد منهم، وأسأل الله عزّ وجلّ أن يُجزي الجميع عني خيرَ الجزاء

الباحث

مساعد سلامة الشراري

فهرس الموضوعات

فهرس الجداول

فهرس الملاحق

الملخص

الشراري، مساعد سلامة، ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في جامعة الجوف، أطروحة دكتوراة، كلية التربية، جامعة اليرموك (2012)، (إشراف: أ.د. عدنان بدري الإبراهيم).

هدفت الدراسة إلى بيان أثر ضغوط العمل على أداء العاملين الإداريين في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي من خلال تصميم إستبانة تكونت من (43) فقرة، تم التأكد من صدقها وثباتها، وتم توزيعها على عينة مكونة من (68) من مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- أن مستوى ضغوط العمل من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها جاءت ضمن مستوى متوسط.
- أن مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف جاء كبيراً.
- أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05=) بين جميع مجالات ضغوط العمل من جهة والأداء الوظيفي من جهة أخرى.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (=0.05) بين المتوسطات الحسابية الخاصة بمجالات عبء العمل، وغموض الدور، والأداة ككل تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والعمر، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (=0.05) بين المتوسطات الحسابية الخاصة بمجالي (ساعات العمل ، والضغوط الإجتماعية) تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

- وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05=) بين المتوسطات الحسابية الخاصة بمستوى ضغوط العمل في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ومجالاتها تعزى لمتغير الخبرة عند جميع المجالات والأداة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05=) بين المتوسطات الحسابية الخاصة بفقرات الأداء الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05=) بين المتوسطات الحسابية الخاصة بمستوى الأداء الوظيفي في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها تعزى لمتغير الخبرة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مجال الأداء الوظيفي تعزى لمتغير العمر.

وبناء على النتائج فقد أوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها ضرورة إجــراء دورات تدريبيــة للعاملين الإداريين بإستمرار، ومراعاة تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين الإداريين في جامعة الجوف.

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل، الأداء الوظيفي، مدراء الدوائر الإدارية، جامعة الجوف.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

مقدمة:

يُشكّل الاهتمام بالعاملين وتحسين أداءهم اهتماماً عالمياً في جميع دول العالم، ومن بينها السعودية، وعلاوةً على ذلك، فانّ قدرة أي مجتمع على إدارة مؤسساته وبرامجه الحيوية بفاعلية واقتدار، تعتبر من أهم الخصائص التي تميز ذلك المجتمع عن غيره من المجتمعات. وما يميز المجتمعات المتقدمة ومؤسساتها، ليس ثقافتها أو مواردها الطبيعية، أو ما يتوافر لديها من رأس مال، أو ما تعتمده من سياسات عامة رشيدة؛ وإنما ما يتوافر في مؤسساتها من موارد بشرية مؤهلة، وما يمتلكه الأفراد فيها من مهارات وقدرات وإمكانيات، وبخاصة المهارات الإدارية. ويستوجب هنا على المؤسسات أن تسعى دوماً إلى تجنب الإهدار والفوضى والاضطراب، وتعمل بكل جهد وطاقة للمحافظة على الاستخدام الأمثل والفعّال للموارد البشرية والمادية من أجل تحقيق الأهداف التي تنشد الإدارة تحقيقها، ومن ضمنها الاهتمام بموضوع ضغوط العمل وأثره على الأداء الوظيفي.

ويمثل ضغط العمل أحد الظواهر الإنسانية التي تصاحب التعقيدات المتسارعة التي واكبت عملية التطور في عالم اليوم،" ولقد تم رصد الظاهرة تحديدًا لدى مقدمي الخدمات الإنسانية في مجالات الرعاية الإجتماعية في العديد من الدول المتقدمة والنامية على حد سواء.

ويعتمد مقدار تأثير ضغوط العمل على الأداء على مدى إدراك وشعور وتفسير الفرد لهذه الضغوط، إلا أن الثابت هو أن وجود مقدار مناسب ومعقول من الضغوط يجعل الأفراد يشعرون

بالتوتر الأمر الذي يدفعهم ويحمسهم لكي يسيطروا ويتحكموا في هذا التوتر. كما أن بعض التوتر الناتج عن صعوبة العمل يمثل مقدارا من التحدي لقدرات العاملين، مما يزيد الرغبة في الإنجاز ومقدار مناسب من ضغوط العمل يمثل ذلك الجزء من الإثارة لحياة العمل كي يشعر الفرد بالتسلية والتجديد والمتعة والتغير وأكثر من هذا، فإن وجود مقدار معقول من ضغوط العمل يجعل إفراز مادة (الأدرينالين) اللازمة لنشاط وحيوية الجسم، بالشكل الذي يزيد من أداء العاملين (القبلان، 2004).

وتشكل السياسات الإدارية والتنظيمية مصدراً لضغوط العمل عندما تكون الرقابة صارمة أو عدم العدالة في نظام الأجور والترقيات والمكافآت والرواتب ووجود تقويمات للأداء غير ملائمة وعدم المشاركة في اتخاذ القرارات كما أن حجم المنظمات و اتساعها يؤثر على طبيعة العلاقات القائمة بين الأفراد والمنظمة. وبالتالي يؤثر على درجة الضغوط التي يتعرضون لها، ذلك أنه كلما زاد حجم المنظمة زاد عدد الوحدات الفرعية التي تتجمع حول حقول اختصاص وظيفية تتشابه في داخلها. هذا الاختلاف قد يؤدي إلى رسمية المنظمة ووضع القيود على حرية التصرف في المستويات الدنيا. كما أن حجم المنظمة واتساعها يؤدي إلى انعدام الروابط الشخصية واتساع الفجوة بين الإدارة والعاملين من ناحية وبين العاملين بعضهم البعض من جهة أخرى(مريزق، 2009).

لذا يستنتج أنه كما تتضاعف مشكلات التنسيق والرقابة يزداد العبء على زيادة وحدة الضغوط التي يتعرض لها الأفراد في جميع المستويات الإدارية. كذلك أن إبعاد العاملين عن اتخاذ القرارات يؤدي بهم إلى الشعور أنهم مهملين وأن مشاركتهم غير مهمة ولا قيمة لرأيهم في المسائل

والأحداث التي ترتبط بهم، مما يزيد شعورهم بالعجز وبالتالي الإهمال وعدم التحمس للقرار وعدم التعاون مع الإدارة، ومن هنا برزت فكرة الدراسة لدى الباحث.

ويفترض أن يؤدي التوافق بين قدر العمل الذي يمارسه الفرد وإمكاناته الخاصة إلى ارتفاع الأداء والشعور بالرضا، في حين إن عدم التوازن بين تلك الأطراف يؤدي إلى زيادة حدة الضغوط على الموظف بوصفه فرداً ، وإلى تدني عامل الرضا لديه (القبلان، 2004). لوجود علاقة بين الضغوط ومستوى أداء العاملين حيث يدل وجود مستوى أداء منخفض على وجود حالات من الضغوط بمستويات عالية بسبب محدودية القدرة والتأهيل والمهارة، وبالعكس إذا كان مستوى الضغوط منخفضاً فإنه يدل على زيادة أداء العاملين بشكل طبيعي، هذا مع الأخذ في الاعتبار أن تلك العلاقة العكسية ستكون متذبذبة بناء على اختلاف شخصيات العاملين واستجابتهم للعوامل المؤثرة (فائق، 1996).

ويمكن القول إنّ مستوى الأداء الوظيفي الأمثل يتحدد من مستوى الضغط ونوعه، ويَحكُم علاقتها بالأداء الوظيفي انخفاض عبء العمل أو زيادته، حيث يلاحظ أن مستوى الضغط المنخفض على الفرد يؤدي إلى المحافظة على نمط محدد من الأداء الوظيفي، لأنه لا يشعر بالمعاناة أو التوتر أو الإجهاد عند تأدية المهام والواجبات. والعكس صحيح حيث يحفز الفرد وينشط عندما يواجه زيادة في ضغوط العمل ترفع مستوى أدائه الوظيفي، وقد تساعده على خلق أساليب ونشاطات مبتكرة لمحاولة حل مشكلة صعبة يواجهها. ولكن في المقابل إذا كانت مستويات الضغوط التي يواجهها الفرد عالية جداً فإن التأثيرات السلبية تبدأ بالظهور كالشعور بالإجهاد أو عدم الرضا أو ترك العمل أو الغياب غير المبرر.

وبناء على ما سبق ذكره فقد حاولت الدراسة الحالية دراسة ضغط العمل وعلاقته بالأداء الـوظيفي للعاملين الإداريين في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية، وبيان أهـم مـصادر ضغوط العمل، لوضع بعض التوصيات والمقترحات التي من شأنها مواجهة الضغوط أو الحد منها، ومن أجل هذا كانت الدراسة الحالية.

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في أن العمل في المنظمات الإدارية يشكل مصدراً للضغوط والتوترات والاجهاد الذي يتعرض له العاملين بمختلف مستوياتهم والتي يؤثرها الارهاق النفسي والتعب الجسدي وهو الأمر الذي يفرض على هذه المنظمات ضرورة الاهتمام بدراسة ضغوط العمل، وآثارها على العاملين لديهم من الناحية النفسية والجسدية وما يتولد نتيجة ذلك من آثار على أدائهم وانتاجيتهم.

من هنا فإن هذه الدراسة تناولت ضغط العمل وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية لوضع بعض الحلول لمواجهة ضغوط العمل لديهم بما يحقق أداء أفضل لهم.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- بيان ضغط العمل وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية.

- بيان مستوى ضغط العمل للعاملين الإداريين في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية.
- بيان مستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية.
- التعرف فيما إذا كانت هنالك فروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو بيان أثر ضغط العمل وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية تعزى للمتغيرات الديمغرافية.

أسئلة الدراسة:

حاولت الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما مستوى ضغوط العمل من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف؟

السؤال الثاني:ما مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف؟

السؤال الثالث: ما أثر ضغط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية ؟

السؤال الرابع: هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو ضغوط العمل تعزى للمتغيرات (المؤهل العلمي، الخبرة، العمر)؟

السؤال الخامس: هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو الأداء الوظيفي تعزى للمتغيرات (المؤهل العلمي، الخبرة، العمر)؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة من أهمية موضوع ضغوط العمل في المؤسسات المختلفة وأثره على الأداء، وتكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال مساعدة صانعي القرار في جامعة الجوف في وضع خطط للحد من الضغوط المختلفة التي يواجهها العاملون الإداريون في الجامعة في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

وتتمثل أهمية الدراسة بما يلي:

- يمكن أن تساهم الدراسة في تقديم حلول وبدائل لمعالجة العناصر التي تشكل أثراً سلبياً في ضغوط العمل مع تعزيز العناصر التي تساعد على زيادة الإنتاجية.
- وضع بعض التوصيات والمقترحات لمواجهة ضغوط العمل ومصادرها لدى العاملين في جامعة الجوف.
- تنبع أهميتها من كونها تسعى للوقوف على الواقع الميداني الذي يعمل فيه موظفو جامعة الجوف.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

ضغوط العمل: مجموعة من الانفعالات السلبية غير السارة التي تنشأ من مثيرات ضاغطة في بيئة العمل، وغموض الدور وتناقضه، وساعات العمل، والضغوط الإجتماعية مما تنتج

عنها اضطرابات جسمية أو نفسية أو سلوكية أو مهنية، وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها المستجيب على أداة الدراسة.

الأداء الوظيفي: هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام، والذي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام الموكلة والمكونة لوظيفة الفرد (سلطان، 2004).

حدود الدراسة:

- ✓ **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على جامعة الجوف بالمملكة العربية السعودية.
- ✓ **الحدود الزمانية:** تم تطبيق أداة الدراسة على أفراد عينة الدراسة خلال العام الدراسي 2012/2011م.
- ✓ **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على مدراء الدوائر الإدارية ورؤساء الأقسام في جامعة الجوف.
- ✓ اقتصر تعميم النتائج على عينة الدراسة والعينات المماثلة في الخصائص والصفات.
- ✓ تحددت صدق نتائج الدراسة بمدى صدق استجابة أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

تناول هذا الفصل الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة" أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي" من خلال الرجوع إلى المصادر الأساسية والمتمثلة بالكتب والرسائل العلمية والأبحاث العلمية المحكمة المنشورة في المجلات العلمية المحكمة والإنترنت وقاعدة المصادر الالكترونية، وقاعدة ايريك (Eric) وإيبسكو(Ebesco)، وغيرها من المراجع والبحوث والرسائل التي أستطاع الباحث الحصول عليها من خلال الرجوع إلى المكتبة الحسينية بجامعة اليرموك والمكتبات المختلفة، وقد تم تقسيم الفصل إلى قسمين همـا:الادب النظـري والدراسات السابقة.

أولاً : الأدب النظري:

تناول الباحث في هذا القسم الأدب النظري المتعلق بموضوعي الدراسة وهما ضغوط العمل والأداء الوظيفي، وقد تم تقسيم الأدب النظري إلى قسمين، القسم الأول تحدث فيه الباحث حول ضغوط العمل، أما القسم الثاني فكان حول الأداء الوظيفي:

أ – ضغوط العمل:

"لقد أصبح موضوع الضغوط الوظيفية محط اهتمام الكثير من الكتاب والباحثين في مختلف العلوم، كعلم الإدارة، وعلم النفس، وعلم الاجتماع، والطب وغيرها، مما أدى ذلك إلى تنوع وجهات النظر، ومن ثم تعددت التعريفات والمفاهيم التي تناولت الضغوط الوظيفية، ولم يعد هناك تعريف شامل وقاطع ومحدد لهذا المفهوم يتفق عليه الجميع، ومن هنا واجه الباحثون والمهتمون بموضوع الضغوط

الوظيفية مشكلة مهمة في التوصل إلى تعريف موحد ومتفق عليه لهذا المصطلح" (عقيلي وآخرون، 2008، 7).

لذلك تم التطرق أو الحديث عن تعريف ومفهوم الضغوط الوظيفية من خلال التطرق إلى تعريف المعاجم والقواميس وأيضا الكتاب والباحثين لمفهوم الضغوط الوظيفية.

مفهوم ضغوط العمل:

تعتبر ضغوط العمل من الموضوعات الحديثة التي تطورت في المجتمعات الغربية والعربية . وكلمة الضغط من الكلمات المعروفة في اللغة العربية وذكر " الفيروز أبادي" (د . ت) (ضغطه) عصره وغمره إلى شيء، ومنه ضغط القبر، والضاغط الرقيب، والضغطة بالضم الضيق والإكراه والشدة .

ويتفق عدد كبير من الباحثين في تحديد المقصود بضغوط العمل حيث يشيرون إلى الموقف الذي يكون فيه عدم الملائمة بين الفرد و مهنتة مما يحدث تأثير داخلي يخلق حالة من عدم التوازن النفسي أو الجسمي داخل الفرد حيث أن لخصائص الفرد الشخصية والخصائص الوظيفية دور مهم في إحداث ضغوط العمل و الإحساس بها، ومن ثم تعرف بأنها " تجربة ذاتية تحدث اختلالا نفسيا أو عضويا لدى الفرد وينتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة التي يعمل بها الفرد أو الفرد نفسه"(العزام، 2011، 37).

وتعددت المفاهيم والمصطلحات التي تعرف ضغوط العمل واختلفت التعاريف من قبل الباحثين والكتاب في هذا المجال، فليس هناك تعريف دقيق ومحدد لهذا المفهوم وذلك لارتباطه

بكثير من العلوم الأخرى، حيث يعرف ضغط العمل: "بأنه نمط معقد من حالة عاطفية ووجدانية وردود فعل فسيولوجية استجابة لمجموعة من الضغوط الخارجية ".(هيجان، 1998).

ويشير تعريف الرابطة الوطنية للصحة والسلامة المهنية في الولايات المتحدة الأمريكية إلى أن ضغط العمل يمثل" :الاستجابات الانفعالية والجسمية المؤلمة والتي تحدث عندما تكون متطلبات الوظيفة غير ملائمة لاحتياجات الموظف أو قدراته وطاقاته" (NIOSH، 1999، 5).

ويركز التعريف السابق على تناول الضغط باعتباره استجابة داخلية والتي تشكل رد فعل متكيف مع السياق المحيط في بيئة العمل والتي قد تؤثر على الأداء المهني للفرد، كما يشار إلى الضغوط بأنها إدراك الفرد لعدم قدرته على حدوث استجابة مناسبة لمطلب أو مهام ويصاحب ذلك مظاهر سلبية تكون مؤشراً لهذا الإدراك .

ويعرف (العديلي، 2001) الضغوط بأنها: "ردود فعل الإنسان إزاء المؤثرات المادية والمؤثرات النفسية. وتتمثل ردود فعل الإنسان إزاء هذه المثيرات بالخوف والاضطراب والارتجاف وزيادة ضغط الدم والارتباك والشحوب والسرحان أو غياب الذاكرة ويغير ذلك من ردود الفعل الجسدية والنفسية التي توحي بأن الفرد غير مرتاح للموقف".

وتعرف الهنداوي(1994) ضغوط العمل مستعينة بمعجم THE LANGUAGE OF THE HEART بأنها تجربة ذاتية تُحدث لدى الفرد محل هذا الضغط اختلالاً نفسياً كالتوتر أو القلق أو الإحباط، أو اختلالاً عضوياً كسرعة ضربات القلب أو ارتفاع ضغط الدم. ويحدث هذا الضغط نتيجة لعوامل قد يكون مصدرها البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه، وتختلف المواقف المسببة لضغوط العمل باختلاف مواقع الأفراد وطبيعة عملهم.

في حين يشير فائق (1417هـ، 136) إلى أن كلمة ضغوط العمل تدل على مجموعة المواقف أو الحالات التي يتعرض لها الفرد في مجال عمله، والتي تؤدي إلى تغيرات جسمية ونفسية نتيجة لردود فعلية لمواجهتها، وقد تكون هذه المواقف على درجة عالية من التهديد فتسبب الإرهاق والتعب والقلق من حيث التأثير فتولد شيئاً من الانزعاج.

وأما المشعان (2001) فيعرف ضغط العمل بالتغيرات البيئية المكثفة التي يمكن الاستجابة غير التوافقية لها وتراكمها مع العوامل العضوية والنفسية التي تشكل مجتمعاً ضاغطاً على الفرد ينتهي بعجزه عن الوفاء بالتغيرات البيئية والإجتماعية

بينما عرَّف (ماهر، 2004 ، 383) الضغوط الوظيفية بأنها حالة من عدم الاتزان النفسي والجسمي، وتنشأ عادة من عوامل تكون موجودة في العمل أو البيئة المحيطة، ومحصلتها هو عدم الاتزان النفسي والجسمي الذي يظهر في العديد من مظاهر الاختلال في أداء العمل.

وأما (نعساني، 2004، 305) فعرَّف الضغوط الوظيفية على أنها" تلك الظروف الديناميكية (الحركية) التي يواجه فيها الفرد بفرصة تتضمن مكاسب محتملة له، وقيود تحد من قدراته على تحقيق ما يرغب، ومطالب قد تتسبب في خسارته وفقدان ما يرغب في تحقيقه."

إذاً الضغط الوظيفي يحدث نتيجة التفاعلات النفسية الواسعة التي تحدث عند الفرد تجعله مهيئًا لاستخدام وسائل الدفاع ليحافظ على مصالحه، بحيث ينتج عنها تأثيرات سلوكية وفسيولوجية، وكلما نجح الفرد في الدفاع عن مصالحه، تعود حالته السلوكية والفسيولوجية لطبيعتها، وإلا سيحاول الاستعداد لمواجهة هذه الحالة التي تعتبر طارئة بالنسبة له، فتستمر الأعراض الفسيولوجية والسلوكية. وإن استمرت هذه الحالة، فقد يصاب بالاكتئاب في بعض الحالات.

يلاحظ الباحث مما سبق عدم اتفاق الباحثين في إيجاد تعريف محدد لضغوط العمل، رغم وجود مجموعة من النقاط المشتركة التي يلتقي فيها المفكرون والباحثون في هذا المجال، وترجع سبب هذه الفروقات في البُعد المفهومي للمصطلح نتيجة اختلاف التجارب الشخصية والاهتمامات والخبرات للباحثين في مجال التخصص نفسه، إضافة إلى عامل أكثر قوة وهو ارتباط ضغوط العمل بعلوم عديدة ومجالات عمل مختلفة، حيثُ يمثل الموضوع نقطة اهتمام مشتركة لا يخلو منها أي مجال عمل مهما كان نوع العاملين المتخصصين فيه، لذا فإن الطريقة التي يتم دراسة الموضوع بها بالتأكيد لن تكون واحدة، وسيختلف مفهوم تحديد المصطلح بناءً عليها.

ويتفق الباحثين في تحديد المقصود بالضغوط في مجال العمل، فهم يشيرون إلى الموقف الذي تكون فيه متطلبات البيئة أو ما يطلب من الفرد القيام به على درجة أكبر من الإمكانات الذاتية والقدرات الخاصة للفرد، فلا يستطيع أداء العمل المطلوب على الوجه الأكمل فيشعر بالضغط، ويعتمد مستوى الضغط الحادث على مدى إدراك الفرد للفشل في مواجهته لتلك المتطلبات.

ويتضح مما سبق حول مفهوم ضغوط العمل أن ضغوط العمل ليست مجرد توتر عصبي فحسب، ذلك أن التوتر العصبي ربما ينشأ لدى الفرد نتيجة تعرضه للضغوط، وإن ضغوط العمل ليست بالضرورة ضارة أو سيئة، بل يمكن أن يكون لها نتائج إيجابية إذا كانت معتدلة و مقبولة، وإن الضغوط ليست حادثاً أو ظرفاً، و لكنها استجابة لهذه الظروف أو الأحداث إذ أن الأحداث أو الظروف تمثل مثيراً وأن الضغوط تعد الاستجابة. ومن خلال الاطلاع على التعاريف السابقة يتبين أن جميع التعريفات اتفقت على أن ضغوط العمل تنتج نتيجة استجابة بدنية أو نفسية أو كليهما تؤثر على الحالة النفسية والبدنية للفرد.

وبناء على التعريفات السابقة يمكن تقديم التعريف الآتي لضغوط العمل: **"هي الحالة التي يصل من خلالها الموظف إلى مرحلة عدم القدرة على السيطرة على شعوره بالضغط نتيجة تعرضه لمثيرات أو عوامل بيئية أو ذاتية أو كليهما معاً، وقد تم تحديد هذه العوامل في هذه الدراسة بأربعة عوامل هي: عبء العمل، وساعات العمل، وغموض الدور، والضغوط الإجتماعية".**

مصادر ضغوط العمل:

تشير الدراسات مثل دراسة (أبو خرمه وحمد، 2001) و(المير، 1995) إلى أن هناك عدة أسباب أو مصادر للضغوط في بيئة العمل تؤثر في سلوك الأفراد. ويؤكد الباحثون بأن حالة الإجهاد الواحدة قد لا يسببها بالضرورة مصدر واحد؛ وإنما قد يشترك في نسجها مصادر عديدة، وهذا هو الغالب، بعضها بيئية وبعضها فردية. كما أن بعضها الآخر يتولد نتيجة لتفاعل الطرفين معاً، وهناك عدة تصنيفات لمصادر ضغوط العمل. فقد قسمها الصباغ المشار إليه في (أبو خرمه وحمد، 2001) إلى خمسة مصادر هي: التقدم المهني، والعلاقات في العمل، والهيكل والمناخ التنظيمي، ودور الإداري، وخصائص العمل . وقد بين (راضية، 2011) أن مصادر الإجهاد تنقسم إلى ستة مصادر وهي:

- طبيعة العمل، وتشمل (ظروف العمل، وعبء العمل).
- دور الفرد في المنظمة، وتشمل (غموض الدور، صراع الدور، وزيادة المسؤولية).
- سوء العلاقات في العمل (مع الرئيس المباشر، مع الزملاء، ومع المرؤوسين).
- عدم تطور الوظيفة، ويشمل مدى ضمان تناقض المركز مع واقع الفرد.

- صرامة هيكل المنظمة ومناخها التنظيمي، وتشمل قلة المشاركة في اتخاذ القرارات، وعدم الشعور بالانتماء للمنظمة، وضعف الاستشارات والاتصالات البناءة بين الأقسام والشعب، وتقييد السلوك ومراقبته عن طريق الموازنات المتعددة.
- مشكلات ذاتية للفرد، وتشمل ما يحمله الفرد من مشكلات نفسية واقتصادية واجتماعية وطموحات وقيم خاصة.

وأما مصادر ضغوط العمل المتعلقة بهذه الدراسة فقد حددها الباحث بأربعة مصادر بناء على استقراء الدراسات السابقة وواقع العمل في جامعة الجوف، وبناء على اتفاق أغلب الدراسات السابقة حول هذه المصادر، وهي عبء العمل، وساعات العمل، وغموض الدور، والضغوط الإجتماعية. وفي هذا المقام من الدراسة قام الباحث بتوضيح هذه المصادر بشيء من التفصيل:

أولاً: عبء العمل:

يُعتبر عبء العمل الزائد سبباً أساسياً من أسباب ضغوط العمل التي حازت على اهتمام كبير من قبل الباحثين والمتخصصين في هذا المجال؛ وذلك لما يترتب على عبء العمل من تدنٍ في الأداء واعتلالٍ في صحة الفرد .

ويعني عبء العمل زيادة حجم الأعباء الموكلة للفرد إلى حدٍ أعلى من المعدل المقبول، أو زيادة هذه الأعباء لمهمات لا يستطيع القيام بها ضمن الوقت المتاح، أو أن هذه المهام تتطلب مهارات عالية لا يملكها الفرد (أبو نبعة، 1999، 13).

ويُقصد به العمل الذي يتضمن زيادةً أو انخفاضاً في الدور الذي يكلف به الموظف. وقد تكون الزيادة كمية كمطالبة الموظف بالقيام بمهام كثيرة لا يستطيع إنجازها في الوقت المحدد من قبل

إدارته، أو عبئاً نوعياً كالتكليف بأداء مهام تتطلب قدرات جسمية ومهارات علمية عالية لا يملكها الموظف(القبلان، 2004، 98).

وهو الحالة التي تنشأ عندما يطلب من الفرد القيام بأدوار كثيرة جدًا في ظل وقت محدود جدًا، وينقسم إلى :عبء الدور الزائد الكمي، وذلك عندما يطلب من الفرد أداء أعمال كثيرة في وقت غير كاف لذلك .أما عبء الدور الزائد الكيفي، هو عندما تفوق متطلبات الوظيفة القدرات الجسمانية أو العقلية للفرد" .

ويُقصد بزيادة كم أعباء العمل : كثرة الأعمال والواجبات والمهام المطلوب من الفرد القيام بها في وقت محدد أو عدم تناسب إمكانات الفرد العلمية والمهنية للقيام بهذه الواجبات (الشقيرات وزملائه، 2004).

أما انخفاض عبء الدور فيقصد به أن الموظف لديه عمل قليل غير كاف لاستيعاب طاقاته وقدراته واهتماماته لأن لديه إمكانات أكبر من المهام والواجبات المكلف بها. وتسبب كلتا الحالين شعوراً بعدم الارتياح والملل والرتابة والتضجر والانتقاد(فائق، 1417هـ). مولدة خلفها ضغوط عمل قد تتسبب بتدني المستوى الصحي للفرد، وانخفاض مستوى الأداء على الصعيد الوظيفي، وتكرار الوقوع في الأخطاء نتيجة لعدم إتاحة الفرصة للموظف لإظهار كفاءته لتعجيله في الإنجاز، وعدم أخذ فترات راحة كافية لتجديد نشاطه، بجانب إسناد بعض الأعمال المعقدة إلى من لا تتوافر فيهم الكفاءة المطلوبة للإنجاز، أو اتخاذ قرارات حاسمة، أو لنقص العمل الذي لا يستثير حماس الأفراد ويؤدي بهم للشعور بعدم أهميتهم في المؤسسة.

ثانياً: ساعات العمل:

يُمثل الوقت أحد الموارد الهامة والنادرة والثمينة لأي إنسان في هذا العالم الكبير، وقد أرتبط مفهوم ندرة الوقت بالقاعدة الاقتصادية المعروفة بندرة الموارد المتاحة في المجتمع (الكايد، 1996)، إن الوقت هو العنصر الأكثر تصلباً، والأكثر مرونة في الوجود للاستغلال، وإذا مرّ لا يمكن إسترجاعه، وكل ما نستطيع عمله هو قضاءه سواء إختار المرء ذلك أم لا (أبو شيخة، 1997، 4).

كما يُمثل وقت العمل أيضاً عبئاً إضافياً على بعض المهن التي تتطلب طبيعة العمل فيها العمل لساعات طويلة، أو تتطلب أداءً متواصلاً، أو عملاً ليلياً أو أثناء العطلات فهذه كلها تكون أسباباً لمصادر الضغوط أثناء العمل. وهناك الكثير من العوامل التي تؤثر في الأداء الوظيفي بشكل عام والأداء الوظيفي الحكومي بشكل خاص ومن هذه العوامل ما يتعلق باستغلال وقت العمل افضل استغلال ويُعتبر الموظف الحكومي في أي جهاز ملتزما في تأديته لواجبات عمله بوقت دوام محدد وبالتالي يكون مسؤولاً ومساءلاً عن كيفية استغلاله لهذا الوقت الذي حدد له.

إنّ استغلال الموظف لوقت الدوام استغلالاً جيداً ينعكس بطبيعة الحال على مستوى أدائه وهذا يوضح ما إذا كان هناك هدر لأوقات الدوام في أمور لا تمت إلى العمل بصلة.

ولقد عالج عبد الوهاب (1989) في ورقته: "الإنتاجية وانتظام الدوام في القطاع الحكومي" موضوع العلاقة بين كل من الإنتاجية والانتظام ولقد توصل إلى أن التأثير بينهما متبادل، فلقد وضح أن الانتظام في الدوام يؤدي إلى إنجاز الأعمال في الموعد المطلوب والاستغلال الأمثل لعنصر الوقت ومن ثم خفض التكاليف، كما يساعد في الحفاظ على موارد المجتمع في المدى الطويل عن طريق الاستغلال الجيد لطاقات الأفراد. فالانتظام في مواعيد الدوام يساعد في تحقيق

زيادة الإنتاجية وذلك يساعد على استمرار الانتظام حيث يشعر الفرد بالإنجاز ومن ثم بأهمية وجوده في مقر العمل، ليؤدي واجباته ويتعارف مع رؤسائه وزملائه لذلك كان وسيظل من واجب الإدارة أن تهتم بكل من الإنتاجية وانتظام الدوام وتعمل على تحسينهما سوياً.

ثالثاً: غموض الدور:

يُعدُّ غموض الدور مصدراً من مصادر ضغوط العمل الرئيسة ومن أكثر مسبباتها للوظائف والمهن المختلفة؛ فقد أوضحت إحدى الدراسات أن غموض الدور الناتج عن عدم كفاية المعلومات المتعلقة بالوظيفة يمثل مصدرًا لضغوط العمل بالنسبة لثلث العاملين من عينة الدراسة. (الهنداوي، 1994، 93) ويرى البعض (حجل، 2008، 15) أن غموض الدور يحدث عندما لا تتوافر معلومات ملائمة عن الدور المطلوب من الفرد القيام به أو طريقة أداء هذا الدور أو عند التعارض بين هذه المعلومات.

ويُقصد بغموض الدور نقص المعلومات اللازمة للعاملين لأداء عمل محدد أو جهلهم بالمهام التي يفترض أن يقوموا بها أو حدود صلاحيتهم وسلطاتهم، أو قلة المعلومات عن النتائج المتوقع تحقيقها ذات العلاقة المباشرة بأهداف وسياسات المؤسسة التي يعملون بها. مما يجعلهم غير قادرين على الاندماج في العمل، وبالتالي الشعور بالضغط خوفا من ارتكاب أخطاء تعرضهم للمساءلة. وتشير بعض الدراسات إلى أن حديثي التخرج الملتحقين بالعمل أكثر شعوراً بالضغوط المعنية، وأن تلك الضغوط تقل في الوظائف العليا نتيجة للخبرة المكتسبة . لذلك فإن وجود توصيف وظيفي جيد وإطلاع الموظف عليه في بداية عمله يسهم إلى حد بعيد بوضوح الدور لأنه يجيب عن أسئلة العاملين واستفساراتهم.

إضافة إلى ما سبق أن الضغط الناتج من غموض الدور ينشأ عندما يفتقد الموظف للتغذية المرتدة التي تبين نتائج أدائه وما يترتب عليها، أو عندما تتركز التغذية المرتدة على السلبيات والأخطاء دون الإشارة إلى الإيجابيات، وترجع مصادر ضغوط العمل المرتبطة بغموض الدور إلى أربعة أسباب رئيسة هي:

- نقص المعلومات الواردة من الرئيس للموظف عن الدور المطلوب منه للعمل
- تقديم معلومات غير دقيقة من الرئيس أو الزملاء للموظف.
- عدم توضيح الرئيس للموظف الكيفية أو أسلوب الأداء التي يتم عن طريقها دوره المتوقع منه ليقوم بتنفيذه.
- غموض النتائج المترتبة على الدور المتوقع من الموظف مما يؤدي إلى فشله في تحقيق أهداف الدور أو تجاوزها(القضاة، 2012).

أما بالنسبة لنتائج غموض الدور فقد أشار عسكر المشار إليه في (القضاة، 2012) إلى أن غموض الدور يؤدي إلى زيادة التوتر والشعور بعدم الجدوى والأهمية وانخفاض الدافعية والرضا والثقة في النفس. وتضيف القبلان (2004) أن غموض الدور يسبب الاكتئاب وفقدان الثقة بالنفس وانخفاض الدافعية كما يؤدي إلى الرغبة في ترك العمل . وتُشير دراسة (المير، 1995) "إلى أن هناك علاقة سالبة ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور وكل من الولاء الوظيفي والرضا الوظيفي للموظفين". وعليه فإن غموض الدور هو أحد المتغيرات الأساسية التي ينتج عنها الإجهاد والذي قد يؤثر على الأداء.

رابعاً: الضغوط الإجتماعية:

تُؤَثِّرُ البيئة الإجتماعية والتي تشمل العادات والتقاليد والقيم والثقافات المحلية والاتجاهات على فهم واستيعاب الافراد داخل التنظيم، وبالتالي على سلوكيات وتصرفات هؤلاء الأشخاص(الطجم، 2000).

ويرى القحطاني (2007) أن الضغوط الإجتماعية ضرب من التأثير الذي يمارسه أفراد المجتمع على أقرانهم فيؤدي إلى الفاعلية في تكوين المعتقدات أو حمل الآخرين على تبني مناهجهم وخدمة أغراضها والوقوف بجانبها وممارسة الضغط والتأثير يولد الاضطرابات النفسية.

فالمحسوبية والواسطة على سبيل المثال في نظر البعض لم تُعد شيئاً مستغرباً، بل تلقى تشجيعاً من الغالبية العظمى في بعض المجتمعات، وذلك لإنها في رأيهم لا تتوقف عند مساندة القريب والصديق وأبن العشيرة في أمور شخصية أو مصلحية، ولكنها تمتد إلى القرارات المهمة التي تتعلق باختيار انواع المشروعات الانمائية أو بتوزيعها من محافظة إلى محافظة أخرى، فالعادات والتقاليد قوة اجتماعية هائلة تسبب ضغطاً عالي الجهد على أفراد المجتمع بشكل عام، والموظفين بشكل خاص، حيث يشعر الجميع أنهم تحت ضغط من نوع خاص لا يمكن تجاهله أو تفاديه بسهولة.

"فالوساطة والمحسوبية نتائج حتمية للعلاقات الأسرية والإجتماعية، واعتماد أفراد الأسرة والأصدقاء بعضهم على بعض في تحقيق أهدافهم واحتياجاتهم، ويجد المدير نفسه أمام الالتزامات العائلية وعلاقات صداقة مضطراً لممارسة الواسطة سواء لخدمة أقربائه أو معارفه"(مراد، 1995).

وفي دراسة قام بها الطراونة (1988) حول أثر الضغوط الإجتماعية بيَّنَ فيها أن أهم الضغوط الإجتماعية التي يتعرض لها الموظفون في الميدان هي: الرؤساء، والحالات الإنسانية الخاصة ببعض شرائح المجتمع، والزملاء، والوضع العشائري والاقليمي، والعلاقات الشخصية، والاعتبارات الإجتماعية، والقرابة والنسب والعلاقات الأسرية، والمحسوبية وردّ الجميل، والجنس الآخر.

مما سبق يتبين للباحث إن مصادر الضغوط في حياة الفرد متعددة ويمكن تصنيفها إلى مصادر داخلية وأخرى خارجية. فالمصادر الداخلية تتمثل في ذاتية الفرد أو التكوين النفسي له مثل نمط الشخصية، والقيم والعادات، الدوافع والاتجاهات، كما قد ترجع إلى طريقة إدراكه للظروف من حوله؛ فالشخصية ككيان منطو على سمات وراثية وأخرى مكتسبة تشكل في مجموعها الإطار المرجعي الذي يؤثر في سلوك الفرد في المواقف المختلفة. والمصادر الخارجية تتمثل في الضغوط الأسرية مثل العبء الأسري الزائد، وعدم التوافق النفسي بين الزوجين، ومشاكل الأطفال، وغيرها كما تتمثل في الضغوط البيئية التي تتسبب في إحداث القلق والتوتر والاكتئاب وتؤدي إلى مزيد من الضغوط مثل: الأخبار الحزينة والسيئة والكوارث، ومن المصادر الخارجية ضغوط العمل التي تختلف بإختلاف المهن، وركزت معظم الدراسات التي تناولت ضغط العمل على العوامل الخاصة بالعمل لما يمثله العمل من أهمية، ولإنَّ هذه العوامل يمكن تغييرها لصالح الأفراد إذا ما توافر الإخلاص وروح الجماعة في تنظيمات العمل من الرؤساء والمرؤوسين .

النظريات المتعلقة بضغوط العمل:

إختلفت النظريات التي أهتمت بدراسة ضغوط العمل طبقاً لإختلاف الأطر النظرية التي تبنتها وانطلقت منها، فهناك نظريات ذات أسس نفسية أو فسيولوجية أو اجتماعية، ومن أهم هذه النظريات ما يلي :

اولاً: نظرية أحداث الحياة الضاغطة لهولمز و راهي:Critical Life Events Theory

أكَّدَ كلٌ من هولمز و راهي Holmes& Rahe أن أحداث الحياة وتغيرات البيئة الخارجية سواء أكانت ايجابية أو سلبية من شأنها أن تسبب ضغطا على الفرد، وأعدَّا بذلك مقياساً لقياس تأثير أحداث الحياة الضاغطة على الأفراد، وأن الأفراد ذوي الدرجات المرتفعة على المقياس هم الذين يتعرضون للإصابة بالأمراض مقارنة بالأفراد ذوي الدرجات المنخفضة فيه، وأن تكدس وتراكم أحداث الحياة الضاغطة (أي الضواغط البيئية) يحدث المشقة والضيق للفرد، وترتبط أحداث الحياة الضاغطة التي تكون مهددة وغير مرغوبة أجتماعيا ولا يمكن التحكم والتنبؤ بها بالمشقة النفسية، وكذلك ترتبط بالاكتئاب والقلق وظهور بعض الأضطرابات الذهنية مثل البارانويا والشيزوفرينيا، وقد تؤدي هذه الأحداث أيضاً إلى المُنَغصِات اليومية وبالتالي إلى الأعراض والأضطرابات النفسية (الثابت، 2010).

ثانيا: نظرية فرويد للتحليل النفسي :Psychoanalytic Theory

تنشأ هذه النظرية من واقع ممارسة فرويد لعمله كطبيب بأمراض نفسية فهي عبارة عن نظرية نفسية تتحدث عن الطبيعة الإنسانية وعن الشخصية ونموها ومنهج البحث لدراسة السلوك البشري وهي نظرية في العلاج النفسي لمن يعانون إضطرابات عصبية.

ولقد أقام فرويد نظريته على ثلاث مسلمات أساسية عن الطبيعة الإنسانية (عبدالوهاب والعزة، 2003، 45-46) وهي:

1. أن مرحلة الطفولة لها تأثير كبير في سلوك الفرد في المرحلة التالية وخاصة مرحلة الخمس سنوات الأولى ويكون لها تأثير كبير في تكوين شخصية الفرد مستقبلا .
2. أن الغريزة الجنسية هي التي تحدد سلوك الفرد .
3. أن معظم سلوك الفرد تحكمه محددات لا شعورية

ويرى فرويد أن الاضطراب ينشأ بسبب اختلال قيام الفرد بوظائفه الناتج عن اختلال الحركة الدينامية، ومن أسباب الاضطراب أيضاً في رأي فرويد هو تعلم غير سوي في مرحلة الطفولة ويعود ذلك إلى الصراعات التي يعيشها الطفل بين دافع داخلي يدفعها ألي سلوك معين وقوي خارجية تقمع هذا السلوك فيؤدي إلى اضطراب السلوك (سفيان، 2004، 278-279).

وإن الانفعالات السلبية كالقلق والخوف، ما هي إلاّ امتداد لصراعات وخبرات ضاغطة ومؤلمة مر بها الفرد في الطفولة، ولذلك فإن المشقة والكدر النفسي (Psychological Distress) التي يعانيها الفرد في حياته الحالية هي امتداد للصعوبات والخبرات الماضية والتي حاول التعامل معها من خلال استخدام ميكانيزمات الدفاع في الطفولة والتي تبدو غير توافقية وغير ملائمة اجتماعياً للمواقف والخبرات المؤلمة حالياً (البريدي، 2010، 37).

ثالثا: نظرية التقييم المعرفي للازاروس : Cognitive Appraisal Theory

أكَّدَ لازاروس(1966) Lazarus، أن طريقة تفكير الفرد بالمواقف التي يتعرض لها هي التي تسبب الضغط له، بمعنى أنه حين يكون الموقف مجهدا،يجب أن ندرك أولا بأنه كذلك، أي يجب

إدراكه بأنه مهدد لصحة الفرد وسلامته بمعنى أن الأساس في هذه النظرية أن الاستجابة للضغط تحدث فقط عندما يقوّم الفرد موقفه الحالي بأنه مُهَدِّدْ، أي يحاول الفرد تقييم الموقف معرفياً بصورة أولية لتحديد معنى الموقف و دلالته، وأن رد الفعل يظهر عندما يدرك الفرد أن بعض القيم أو المبادئ المهمة تبدو مهددة. ففي هذه المرحلة يتم تقييم جميع المنبهات على أنها ضارة أو مفيدة أو لا تشكل أية خطورة، ثم بعد ذلك يقوم بعملية تقييم ثانوي لتحديد مصادر المواجهة التي يستند إليها في التعامل مع الموقف، ثم القيام باستجابة المواجهة إزاء الموقف الضاغط وهو ما سماه لازاروس بعملية التقييم الأولي و الثانوي، وكلتا المرحلتين متأثرة بعدد من العوامل مثل طبيعة المنبه نفسه، وخصائص الفرد الشخصية، والخبرة السابقة بالمنبه، بالإضافة إلى ذكاء الفرد والمستوى الثقافي للفرد، وتقويم الفرد لإمكاناته.

رابعا: نظرية كانون:Cannon Theory

تعد هذه النظرية من أوائل النظريات التي إعتمدت على الجوانب الفيسيولوجية أو البيولوجية في تفسير ودراسة الضغوط النفسية على يد صاحبها العالم الفيسيولوجي والأستاذ بجامعة هارفرد" والتر كانون" 1932 أثناء دراسة للكيفية التي يستجيب بها كل من الإنسان والحيوان للتهديدات الخارجية، إذ استخدم في بداية القرن العشرين مصطلح" التوازن الجسيمي" للتدليل على نزعة الكائن الحي بالاستعانة على مصادرها للمحافظة على حالة الاتزان، فالكائن الحي يدرك الخطر في البيئة والاستجابة تكون إما بالدفاع أو الهرب"، ثم استخدم مصطلح "الضغط" للدلالة على تلك الأحوال الداخلية والخارجية التي تؤثر في عملية الاستقرار والاتزان الداخلي، وعرّف الضغط بحالة رد الفعل في حالة الطوارئ أو رد الفعل العسكري، بسبب ارتباطه بانفعال القتال أو المواجهة، ففي

بحوثه على الحيوانات استخدم عبارة " الضغط الانفعالي" ليصف عملية رد الفعل النفسي الفيسيولوجي التي كانت تؤثر في انفعالاتها (عسكر، 1988).

ولقد شبّه "كانون" عملية الضغط النّفسي بعملية "الكر والفر" والتي هي مجموعة من التغيّرات الفيسيولوجية التي تحدث في الجسم، تهيّأً للرد على المواقف الخطرة، وتتضمن عدّة تغيّرات منها زيادة في عدد ضربات القلب، ارتفاع ضغط الدّم، وزيادة معدّل التنفّس، زيادة الشّد العضلي، وزيادة في الأيض، كما يسبب زيادة في تقلصات الشريان التاجي وتشنجات الصفائح الدّموية، إن بعض هذه التغيرات لها قيمة معيشية ومثال ذلك: عندما كان أسلافنا يتعرضون لملاحقة النمور أو حينما يكونون على أُهْبَة الاستعداد لمعركة، فلقد كان من المفيد لهم جدّاً أن تتقلص شرايين أيديهم وأرجلهم، وتشنجّ صفائحهم الدّموية وتتجمع معا فإذا جرح أحدهم فإن تقلصات الشرايين وتجمع الصفائح الدموية سيساعد على وقف نزف الدم عن طريق التجلط وزيادة الضغط العضلي سيساعد على زيادة حماية الجسم كلّه خلال العراك، وكان من المفيد للقلب أن يضرب بسرعة وأن يسرّع الأيض، لأنّ الجسم بحاجة لأكسجين أكثر في مثل تلك المواقف (البريدي، 2010، 17).

آثار ضغوط العمل:

هناك آثار إيجابية وسلبية لضغوط العمل؛ لكن معظم الأبحاث ركزت على الآثار السلبية له، مثل: نقص الإنتاجية، واحتمالية الإصابة بالأمراض. وتم مناقشة هذه الآثار على مستوى الفرد والتنظيم:

1- **على مستوى المنظمة:** فقد أورد بلال (2005) الآثار المترتبة على ضغوط العمل على مستوى المنظمة من حيث ضعف مشاركة الفرد في العمل نتيجة الغياب والتأخر عن العمل، والشكاوي والتظلمات وما يترتب على ذلك من تدنٍ في الإنتاج وارتفاع نسبة الحوادث، وتدني مستوى الروح المعنوية والأداء والولاء التنظيمي نتيجة عدم الحماس للعمل، وضعف الاتصال بين العاملين لإضافة العدوانية في بيئة العمل.

وتعرض الموظفين لضغوط العمل الشديدة يمكن أن تنجم عنها آثار سلبية وضارة على الموظف والمنظمة على حد سواء. ومن هذه الآثار - كما وردت في نموذج جبسون وزملائه ما يـلي (المشعان، 2001):

- **النفسية** : وهي مثل: القلق والاكتئاب، واضطراب النـوم، والإحبـاط، والملـل والإرهاق، وعدم تقدير الذات، وفقدان المزاج والعصبية.
- **السلوكية** : وهي مثل: الميل للحوادث، والإدمان على المخدرات، والإفراط في التدخين، والسلوك العدواني، وسوء استخدام المخدرات.
- **المعرفية** : عدم المقدرة على اتخاذ القرارات السليمة، وضعف التركيز، واضطراب في الذاكرة وتكرار النسيان.
- **الفسيولوجية:** وهي مثل: زيادة ضربات القلب، وزيادة ضغط الدم، وجفاف الحلق، وتزايد إفراز العرق، وتزايد نسبة الجلوكوز في الدم، وارتفاع أو انخفاض حرارة الجسم.

- **التنظيمية** : وتشمل: ضعف الأداء الوظيفي، والغياب، وعدم الرضا الوظيفي والعزلة عن الزملاء، وانخفاض التزام الموظف وولائه وكثرة الحوادث وإصابات العمل.

2- على مستوى الفرد: فالعاملون الذين يتعرضون لضغوط عمل شديدة عرضة لكثير من الآثار السلبية التي تتركها تلك الضغوط، عندما لا يستطيعون تحمل تلك الضغوط العالية أو التعامل معها بطريقة إيجابية وإن تباينت الاستجابة من فرد لآخر. وهذه الآثار هي سبب الاهتمام بضغوط العمل من قبل المنظمات، لاسيما إذا كانت ذات أوجه سلبية تؤثر على سلوك العاملين داخل المؤسسات، وتكلف خسائر مالية طائلة تحسب على المؤسسات من ضياع ساعات العمل وأيامه، إضافة إلى الجهد الذي ينفق في معالجة الأمراض الناجمة عنه. ومن أهم الآثار التي يحدثها ضغط العمل على الفرد ما يلي(النفيعي، 2011):

- **التأثيرات الصحية:** كثيرة هي الدراسات التي تربط بين ضغوط العمل والمشكلات الصحية تؤكد على أن الضغوط تؤدي إلى تضخم عضلة القلب وبالتالي إلى أمراض القلب والشرايين. ولقد أوضحت أحدى الدراسات أن الأفراد الذين تحصلوا على مراتب عالية من الغضب من اختبار عادي للشخصية معرضون بنحو خمس مرات إلى الموت بسبب الإصابة بنوبة قلبية أكثر من نظرائهم الذين هم أقل غضباً، وعلى المدى الطويل فإن استمرار تعرض الفرد لضغوط العمل يمكن أن يؤدي إلى أمراض القرحة، والتهاب المفاصل، وتلف الكبد، وسرطان الرئة، ومختلف أمراض القلب، وأما فيما يتعلق بالمشكلات النفسية التي تسببها الضغوط فهي على سبيل المثال الاكتئاب، والقلق، والإحباط، والملل، والتوتر العصبي .

- **التأثيرات السلوكية:** عندما تتجاوز الضغوط مستوياتها العادية تترجم إلى العديد من ردود الأفعال السلوكية التي يتخذها الفرد ضد نفسه أو منظمته التي يعمل بها والتي تتمثل في الغياب غير المبرر عن العمل، والنزعة العدوانية، والتخريب، والإرهاق، والإفراط في الأكل، أو اللجوء إلى التدخين أو الإدمان، بوصفها نمطاً من أنماط ردود الأفعال السلوكية تجاه ضغوط العمل .
- **التأثيرات التنظيمية:** يتضح مما سبق أن ثمة علاقة وثيقة بين ضغوط العمل والآثار الصحية والسلوكية التي قد تطرأ على الفرد بسببها، والمتضرر من هذه الآثار ليس الفرد فقط، بل تمتد بدورها لتشمل المنظمة التي يوجد بها الفرد، حيث ينبثق من تفاعل الجانب الصحي والسلوكي لأفرادها الذين يمثلون حجر الزاوية في أي منظمة العديد من المخرجات التي تؤثر على القيم التنظيمية وإستراتيجيتها التنفيذية التي تتحكم في مسيرتها .

إستراتيجيات إدارة ضغوط العمل:

إنَّ الإجراءات الخاصة بإدارة ضغوط العمل يفترض أنْ تحدد في ضوء تشخيصات ميدانية لأسباب الضغوط ومدى انتشارها في المنظمة. ومهما تعددت الاستراتيجيات المتبعة في إدارة ضغوط العمل فإنها تُركِّز على جانبين هما(أبو خرمة وحمد، 2001، 121):

1- الجانب العلاجي: استراتيجية قصيرة المدى تهدف إلى معالجة ضغوط العمل بعد وقوعها.

2- الجانب الوقائي: استراتيجية طويلة المدى تسعى إلى منع حدوث الضغوط الناجمة عن الاختلال الوظيفي في المنظمة وذلك بتقييم الأداء على أساس الحوار المباشر والاقتناع، والحرص على دراسة أسباب الضغوط للعاملين في المنظمة، وتعزيز الثقة وخلق الشعور الجماعي بينهم.

أما المدهون والجزراوي (1995، 533) فقد قسما تعامل الفرد مع ضغوط العمل من خلال ثلاث استراتيجيات هي على النحو التالي:

- استراتيجية التحمل والتسامح:وتعتمد على قدرة الفرد على تحمل مصادر ضغوط العمل ومن ثم قدرته على التسامح والتحمل.
- استراتيجية المقاومة: وتعتمد على قدرة الفرد على المقاومة والصراع ضد الإرهاصات المختلفة.
- استراتيجية الانسحاب: وتستخدم كنتيجة طبيعية لعدم قدرة الفرد على التحمل والمقاومة.

ومن الاستراتيجيات التي تم أقتراحها لمواجهة ضغوط العمل يُورد الباحث مجموعة منها بعد الاطلاع على الأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة، وتتمثل في ما يلي:

1- التأمل: وتسعى هذه الطريقة إلى تحقيق حالة من الهدوء والراحة الجسمية ، وتوفر الفرصة للفرد كي يوقف أنشطته اليومية، وأن يمارس درجة عالية من الانتباه والوعي على مشاعره ووجدانه، ويؤدي هذا إلى إعداد الذهن وتدريبه على تحمل ضغوط العمل (العميان، 2001، 167).

2- التحديد الدقيق لمتطلبات الدور: بما يمنع أي تداخل أو تعارض مع الوظائف الأخرى في المنظمة مع توفير كافة التسهيلات التي تمكن الفرد من القيام بتلك المتطلبات (القحطاني، 2007، 53).

وهناك بعض الأساليب التي يمكن أن يستفيد منها الأفراد (المدخل الشخصي لإدارة الضغوط) وللإدارة في محاولة تقليل الأضرار الناتجة عن التعرض للضغوط والتي يمكن عرضها كما يلي (مريزق، 2009):

1- الطرق الفردية لعلاج ضغوط العمل: ظهرت العديد من طرق علاج ضغوط العمل. وتعتمد بعض هذه الطرق على المنطق العقلي البسيط، بينما يعتمد البعض الآخر على تصميمات علمية متقدمة. وأهم هذه الطرق:

- التمارين الرياضية: يمكن القول أن للكفاءة البدنية للفرد دورا في مواجهة الآثار الجانبية البيئية لضغوط العمل. بحيث تؤدي ممارسة التمرينات الرياضية إلى رفع فعالية أعضاء الجسم بالشكل الذي يؤدي إلى مقاومتها للإجهاد. كما أنها تعتبر وسيلة للتركيز والإسترخاء و صرف العقل عن أي متاعب أو توتر.
- الإسترخاء: ويؤدي إلى إنخفاض توتر العضلات وإنخفاض ضربات القلب وضغط الدم وتباطؤ في عملية التنفس ويتم إتخاذ وضع مريح وإقفال العينين.
- التأمل: وفيها يتم إسترخاء العضلات والجهاز العصبي اللاإرادي، وتفريغ الذهن والابتعاد عن التفكير بالعالم الخارجي الذي يتسبب في الضغوط.
- النظام الغذائي: ويقصد بذلك أنواع وكميات الغذاء التي تدخل إلى الجسم، فالغذاء المتكامل ضروري لوظائف أعضاء الجسم ولإعطاء الطاقة والحيوية اللازمة لأداء العمل.
- الفكاهة: حيث تشير بعض الدراسات والأبحاث إلى أن الضحك يساعد على تجنب وتخفيف الضغوط التي يواجهها الناس.

- ضبط السلوك ذاتياً: بموجب هذه الطريقة يقوم الفرد بالسيطرة على الأشياء والأمور التي تسبق السلوك و التي تتبعه وبهذا يستطيع السيطرة على سلوكه.

- إعادة البناء المعرفي: وهي تشجيع الفرد على تبني الاعتقاد بأن إخفاقه المتقطع لا يجب أن يعني له بأنه إنسان فاشل.

- شبكة العلاقات: تشجيع الفرد على الانضمام للجماعات المختلفة وتوثيق العلاقة بينه وبين زملائه وغيرهم خارج العمل، بما يساعد على توفير المساندة الإجتماعية.

2- <u>الطرق التنظيمية لعلاج ضغوط العمل:</u> تستطيع المنظمة تخفيض ضغوط العمل الناشئة عن العمل وجماعات العمل والمنظمة من خلال الطرق والوسائل المناسبة الكفيلة للتغلب على مسببات تلك الضغوط ومن بينها:

- التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة و التنظيم: إن المخالفات التي يقع فيها الكثير من المديرين في ممارستهم اليومية، بسبب عدم إتباعهم المبادئ المتعارف عليها في الإدارة والتنظيم يسبب الكثير من الضغوط النفسية لمرؤوسيهم. كذلك الحال لفقدان الفرد السيطرة والرقابة على أولئك الأفراد الذين يشرف عليهم. لذلك فإننا يمكن أن نقول أن تعهد المستويات الإدارية العليا بممارسة مبادئ الإدارة والتنظيم بشكل جيد يمكن أن يشيع حالة من الانضباط الإداري والتنظيمي بين المستويات الدنيا.

- تحليل أدوار الأفراد و توضيحها: بحيث يُعنَى كل فرد بوضوح مسؤولياته ومهامه وسلطاته، وما هو مطلوب منه وما يتوقعه الآخرون منه وما يتوقعه هو من غيره ربما يساعد على تجنب النزاع والتضارب في الأدوار.

– إعادة النظر في تصميم الأعمال: بما يساعد على إثراء الأعمال، من خلال تحسين جوانب العمل الذاتية مثل توفير مزيد من المسؤولية و الاستقلالية، و الاعتراف، و فرص التقدم.

– إيجاد مناخ تنظيمي مؤازر للأفراد: من خلال إعادة تصميم الهيكل التنظيمي والعمليات بما يتيح للأفراد قدرا أكبر من الانفتاح، الاتصالات والمشاركة واللامركزية، تفويض السلطة واللارسمية والمرونة.

– المؤازرة الإجتماعية: من خلال توفير علاقات اجتماعية إيجابية بين الأفراد، بحيث يشعر الفرد بأن زملاءه ورئيسه يساندونه ويقدمون له العون والمساعدة ويقدرونه ويشعر بأنه مقبول منهم.

– تخطيط وتطوير المسارات الوظيفية للأفراد: بحيث يكون الفرد على علم ودراية بتدرجه ومساره الوظيفي، و في أي اتجاه هو سائر في مجاله الوظيفي.

– نظم المشاركة في إتّخاذ القرارات: يؤدي عدم المشاركة في اتخاذ القرارات، والبعد عن مراكز اتخاذ القرارات إلى الشعور بالغربة وضغوط العمل، و لهذا على المديرين أن يشيعوا نظم المشاركة في اتخاذ القرارات ومن أمثلة ذلك نظم المشاركة، واللجان.

وفي النهاية يجب على الإدارة أن تدرك أن ضغوط العمل تمثل مشكلة رئيسة في العمل، وأن الحل ينبع أساسا من الإدارة وليس من الأفراد. ولذلك فعلى الإدارة أن تلزم نفسها باتخاذ الإجراءات الإيجابية لتغيير محيط العمل المسبب للضغوط.

ب– الأداء الوظيفي

يُعتبر موضوع الأداء الوظيفي من الموضوعات الأساسية في نظريات السلوك الإداري بشكل عام والتنظيم الإداري بشكل خاص لما يمثله من أهمية للوصول للأهداف المرجوة للمنظمات

بكفاءة وفعالية، وحظي موضوع الأداء الوظيفي بإهتمام بالغ وشهد بحوثاً مستمرة عن حلول للمشكلات المتعلقة بالأداء الوظيفي، إذ أنه يعتبر الوسيلة الوحيدة لتحقيق أهداف العمل فضلاً عن أنه يعبر عن مستوى التقدم الحضاري والاقتصادي لجميع الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وما زالت المنظمات تبحث عن قيادات جديدة عن طريق إعادة تصميم هياكلها، ومحاولاتها إشراك العاملين فيها في وضع السياسات بصورة أكبر، واستحدثت نظام حلقات الجودة وابتداع حوافز جديدة للجهود الفردية والجماعية الملموسة، ومئات الأساليب الأخرى التي تركز على تحقيق غاية واحدة هي تحسين الأداء. (السكران، 2004، 53).

لقد باتت المنظمات تنظر إلى تحديد مفهوم الأداء الوظيفي وركزت في البحث والتطبيق على محاولة التعرف إلى حقيقة الأداء ومعرفة العوامل التي تحدده وتؤثر فيه، سعياً لمعرفة الخلل والعمل على تصحيحه وذلك بغية تحقيق مستويات الأداء المطلوبة، وفي هذا القسم من الدراسة قام الباحث بالحديث عن مفهوم الأداء الوظيفي وبعض القضايا والمفاهيم الأساسية المرتبطة به من خلال تناول مفهوم الأداء الوظيفي، وعناصره:

مفهوم الأداء الوظيفي:

تُطلَق كلمة الأداء على عدة عبارات منها ما يشير إلى التزام الموظف بواجبات وظيفته وقيامه بالمهام المسندة إليه من خلال أدائه لمهام وظيفته وتحمله للأعباء والمسئوليات الوظيفية والالتزام بالأخلاق والآداب الحميدة داخل المنظمة التي يعمل فيها والالتزام بمواعيد العمل الرسمي في الحضور والانصراف (الزهراني، 1999) .

وعلى ذلك تعددت تعريفات الباحثين للأداء حيث كما يرى (الربيق، 2004، 58) أن مفهوم الأداء يرتبط بكل من سلوك الفرد والمنظمة ويحتل مكانة خاصة داخل أية منظمة بإعتباره الناتج لمحصلة جميع الأنشطة بها، وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة، وقد تعددت تعريفات الباحثين للأداء، فالأداء الوظيفي يشير إلى محصلة السلوك الإنساني في ضوء الإجراءات والتقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق الأهداف المرغوبة.

وعرّف الحوامدة والفهداوي (2002) الأداء الوظيفي بأنه: "مجموعة من السلوكيات الإدارية ذات العلاقة، المعبّرة عن قيام الموظف بأداء مهمته وتحمّل مسؤولياته، وتتضمن جودة الأداء، وحسن التنفيذ، والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المنظمة، والالتزام بالنواحي الإدارية للعمل، والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص وفاعلية".

ونستنتج من التعاريف السابقة أن هناك تقارب بين الباحثين في تقديمهم لتعريف الأداء الوظيفي وعلى الرغم من ذلك يبدو أنه من الصعب بعض الشيء الوصول إلى تعريفٍ محددٍ ومتفقٍ عليه لمفهوم الأداء، وأن تعدد التعاريف المتعلقة بهذا المفهوم يعود إلى تعدد وجهات نظر الباحثين الذين تناولوه ورغبة كل واحد منهم في أن يقدم وجهة نظره في هذا الموضوع.

وعلى الرغم من الاختلاف بين الباحثين في تعريف الأداء الوظيفي، إلا أن هناك عوامل تجمع هذه التعريفات وهي المُوظّف وما يمتلكه من معرفه ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع، والوظيفة وما تتصف به من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل، والموقف وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.

ويقترح الباحث التعريف التالي للأداء الوظيفي: نشاط يمكّن الفرد من إنجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح وفقاً للموارد المتاحة والأنظمة الإدارية والقواعد والإجراءات والطرق المحددة للعمل.

عناصر الأداء الوظيفي :

للأداء عناصر أو مكونات أساسية بدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعّال، وذلك يعود لأهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء للعاملين في المنظمات، ويتكون الأداء من مجموعة من العناصر أهمها (عكاشة، 2008، 34):

1) **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية، والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

2) **متطلبات العمل (الوظيفية):** وتشمل المسؤوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف.

3) **نوعية العمل:** وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.

4) **بيئة التنظيم:** وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعّال: التنظيم وهيكله وأهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي والإجراءات المستخدمة، و العوامل الخارجية مثل العوامل الاقتصادية والإجتماعية والتكنولوجية والحضارية والسياسية والقانونية.

5) **كمية العمل المنجز** :أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.

6) **المثابرة والوثوق:** وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسئولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحدد، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين

7) **محددات و معايير الأداء الوظيفي:** يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتفاعل بينها، ونظراً لتعدد هذه العوامل وصعوبة معرفة درجة تأثير كل منها على الأداء، واختلاف نتائج الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع، فإن الباحثين يواجهون عدة صعوبات في تحديد العوامل المؤثرة على الأداء ومدى التفاعل بينها.

أهمية قياس أداء العنصر البشري:

يمكن بيان أهمية قياس أداء العنصر البشري من الأهداف التي يسعى لتحقيقها قياس الأداء، والتي يمكن تلخيصها بما يلي (محمد، 2006):

1) **الترقية والنقل:** إذ يكشف قياس الأداء عن قدرات العاملين، وبالتالي يتم ترقيتهم إلى وظائف أعلى من وظائفهم، كما يساعد في نقل ووضع كل فرد في الوظيفة التي تتناسب وقدراته.

2) **تقييم المشرفين والمديرين:** حيث يساعد قياس الأداء في تحديد مدى فاعلية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذي يعمل تحت إشرافهم وتوجيهاتهم.

3) **إجراء تعديلات في الرواتب والأجور:** إذ أن قياس الأداء يُسهم في اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين، ففي ضوء المعلومات التي يتم الحصول عليها من قياس الأداء يمكن زيادة رواتب وأجور العاملين أو إنقاصها كما ويمكن اقتراح نظام حوافز معين لهم.

4) **مقياس أو معيار:** إذ أن قياس الأداء يمكن أن يعتبر معيارًا أو مقياسًا مقبولاً، في تقييم سياسات تطبيقات أخرى في مجال الأفراد، وذلك كالحكم على مدى فاعلية التدريب في المؤسسة، وكذلك فيما يتعلق بتقارير البحوث التي يمكن إعدادها.

5) **تقديم المشورة:** إذ يشكل قياس الأداء أداة لتقويم ضعف العاملين واقتراح إجراء لتحسين أدائهم، وقد يأخذ التحسين شكل التدريب داخل المؤسسة وخارجها وبمعنى آخر يمكن أن يُعتبر قياس الأداء حافزًا للتطوير الشخصي ومقياسًا له.

6) **يعتبر متطلب للمعرفة الشخصية والإطلاع:** إذ أن قياس الأداء يشجع المشرفين على الاحتكاك بمرؤوسيهم أثناء عملية القياس فتنتج عنه المعرفة الشخصية لهؤلاء المرؤوسين من قِبل المشرفين، إذ أن المقّيم يجب أن يعرف الكثير عمن يقيمه.

7) **اكتشاف الاحتياجات التدريبية**:إذ أن قياس الأداء يعتبر من العوامل الأساسية في الكشف عن الحاجات التدريبية وبالتالي تحديد أنواع برامج التدريب والتطوير اللازمة.

العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:

هنالك العديد من العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي ومن أهم العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، ما يلي (الكردي، 2011):

1) **غياب الأهداف المحددة:** فالمنظمة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها، ومعدلات الإنتاج المطلوب أدائها، لن تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم لعدم وجود معيار محدد مسبقاً لذلك، فلا تملك المنظمة معايير أو مؤشرات

للإنتاج والأداء الجيد، فعندها يتساوى الموظف ذو الأداء الجيد مع الموظف ذو الداء الضعيف.

2) **عدم المشاركة في الإدارة:** إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات يساهم في وجود فجوة بين القيادة الإدارية والموظفين في المستويات الدنيا، وبالتالي يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسئولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة، وهذا يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى هؤلاء الموظفين لشعورهم بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوب إنجازها أو في الحلول للمشاكل التي يواجهونها في الأداء، وقد يعتبرون أنفسهم مهمشين في المنظمة.

3) **إختلاف مستويات الأداء:** من العوامل المؤثرة على أداء الموظفين عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون علية، فكلما أرتبط مستوى أداء الموظف بالترقيات والعلاوات والحوافز التي يحصل عليها كلما كانت عوامل التحفيز غير مؤثر بالعاملين، وهذا يتطلب نظاماً متميزاً لتقييم أداء الموظفين ليتم التمييز الفعلي بين الموظف المجتهد ذو الأداء العالي والموظف المجتهد ذو الأداء المتوسط والموظف الكسول والموظف غير المنتج.

4) **مشكلات الرضا الوظيفي:** فالرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثر على مستوى الأداء للموظفين، فعدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي إلى أداء ضعيف وإنتاجية أقل، والرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية للموظف، مثل العوامل

الإجتماعية كالسن والمؤهل التعليمي والجنس والعادات والتقاليد، والعوامل التنظيمية كالمسئوليات والوجبات ونظام الترقيات والحوافز في المنظمة.

5) **التسيب الإداري:** فالتسيب الإداري في المنظمة يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين، وقد ينشأ التسيب الإداري نتيجة لأسلوب القيادة أو الأشراف، أو للثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة.

مقومات الأداء الجيد:

يُقصد بمقومات الأداء الجيد مجموعة الخصائص والمتطلبات التي يلزم توفرها للحكم علي مدى جودة وكفاءة وفعالية الأداء، وهذه المقومات هي(حمّاد، 2005):

1) **الإدارة الاستراتيجية:** هي ذلك الأسلوب الذي من خلاله تقوم الإدارة العليا ببناء استراتيجيات المؤسسة بتحديد التوجهات طويلة الأجل، وتحقيق الأداء من خلال التصميم الدقيق لكيفية التنفيذ المناسب، والتقييم المستمر للاستراتيجيات الموضوعة. فالتخطيط السليم الذي يقوم على دراسة أداء الماضي واستشراف المستقبل، وأمل الواقع القائم، والتخطيط السليم يرتكز على وضوح الأهداف وقابلية تحويلها إلى أرقام إن أمكن، وإمكانية قياس العمل المنجز وتحديد المدخلات والمخرجات بالنسبة لكل برنامج أو مركز مسئولية. بالاضافة إلى وجود هيكل تنظيمي سليم ومناسب للجهة : يتضمن تبويب وتوصيف سليم للوظائف ووضوح السلطات والمسئوليات وتصنيف للأنشطة والبرامج المحددة بالهيكل التنظيمي. ووجود نظام للمتابعة وتقويم الأداء الذاتي يمكن من خلاله متابعة تنفيذ النشاط، وكشف الانحرافات، واتخاذ الإجراءات اللازمة للتصحيح أولاً بأول، ورصد المظاهر

الإيجابية في الأداء والسعي إلي تعميمها، وترسيخ السبل التي ساهمت في إيجادها بما يحقق رقابة الكفاءة والفعالية في هذه الوحدة الإدارية .

2) **الشفافية:** هي حق كل مواطن في الوصول إلى المعلومات ، ومعرفة آليات اتخاذ القرار المؤسسي، وحق الشفافية مطلب ضروري لوضع معايير أخلاقية ، وميثاق عمل مؤسسي لما تؤدي إليه من الثقة، والمساعدة في اكتشاف الفساد.

3) **إقرار مبدأ المساءلة الفعالة:** وممارسته فعلياً من الإدارات العليا كمبدأ مكمل لتقييم الأداء: فالموظف العام الذي يعطى مسئوليات وصلاحيات أداء وظيفة محددة يكون مسئولا عن أداء مهام تلك الوظيفة طبقا لما هو محدد سلفا، فعند استخدام المساءلة كآلية لتقويم الأداء يكون التركيز على كل من مستوى الأداء الذي تم تحقيقه، ومدى فعالية نظام المساءلة الذي تم اتباعه في ظل توفر عناصر تطبيق المساءلة الفعالة.

4) **تطوير النظم المحاسبية:** إذ أن وجود نظام محاسبي سليم ومتطور يمكن من الحصول على البيانات المالية والمحاسبية السليمة التي تعتبر إحدى مرتكزات رقابة الأداء، كما أنه يساهم في بيان مدى تقيد الأجهزة الحكومية بالقواعد التشريعية المطبقة، ويسهل عمليات التدقيق والرقابة التي تمارسها الجهات المختصة (المبيضين، 1999، 27)، هذا إلى جانب استخدام هذه النظم في إعداد الموازنات الخاصة بتلك الأجهزة لتزويد متخذي القرار بالبيانات والمعلومات اللازمة للحكم على كفاءة استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة لتحقيق الأهداف.

علاقة ضغوط العمل بالأداء الوظيفي

يفترض أن يؤدي التوافق بين قدر العمل الذي يمارسه الفرد وإمكاناته الخاصة إلى ارتفاع الأداء والشعور بالرضا، في حين إن عدم التوازن بين تلك الأطراف يؤدي إلى زيادة حدة الضغوط على الموظف بوصفه فرداً ، وإلى تدني عامل الرضا لديه (القضاة، 2012). لوجود علاقة بين الضغوط ومستوى أداء العاملين حيث يدل وجود مستوى أداء منخفض على وجود حالات من الضغوط بمستويات عالية بسبب محدودية القدرة والتأهيل والمهارة، وبالعكس إذا كان مستوى الضغوط منخفضاً فإنه يدل على زيادة أداء العاملين بشكل طبيعي، هذا مع الأخذ في الاعتبار أن تلك العلاقة العكسية ستكون متذبذبة بناء على اختلاف شخصيات العاملين واستجابتهم للعوامل المؤثرة (فائق، 1996).

وفي الاتجاه المعاكس أشارت نتائج بعض الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين الضغوط ومصادرها من جهة وبين الأداء الوظيفي من جهة أخرى، فعندما يكون مستوى ضغوط العمل منخفضاً جداً أو منعدماً فإن العاملين أيضاً يقل مستوى أدائهم الوظيفي، وذلك لانعدام النشاط أو الدافعية له. أما في مستويات الضغوط المتوسطة فإن العاملين يستحثون لتحسين مستوى أدائهم الوظيفي، لأنه في حقيقة الأمر يوجد مستويات ضغوط معينة يمكن أن تعمل بوصفها مثيراً للأداء، لذا عندما يرتفع مستوى الضغوط إلى أقصى الدرجات فإن الأداء ينخفض مرة أخرى بصورة ملحوظة نتيجة لتكريس الفرد قدراً من جهده وطاقته لتخفيف الضغط الواقع عليه بدلاً من توجيه جهده نحو الأداء، وعندما يستمر الضغط على المستوى العالي لفترة طويلة يشعر الفرد بضرورة

التغيير قبل أن يصيبه الانهيار، وتظهر في هذه المرحلة أعراض متعددة من أهمها العدوانية والتخريب أو ترك العمل والغياب (أبو خرمة وحمد، 2001).

في حين تؤكد دراسات باحثين آخرين مثل دراسة (القبلان، 2004) عدم وجود أية علاقة بين الضغوط والأداء الوظيفي. وأصحاب هذا الاتجاه يزعمون أن الأفراد قد أبرموا عقداً نفسياً بينهم وبين المنظمات التي يعملون بها ، وبمقتضى هذا العقد فعليهم أن يقدموا جهودهم ويؤدوا العمل بكفاءة، وذلك في مقابل ما يحصلون عليه من أجر ومميزات، حيث يمثل هذا العقد نوعاً من الوعي لدى الأفراد يجعلهم لا يتأثرون بالضغوط الملقاة على عاتقهم، ولا يتجاوبون معها أثناء أدائهم للعمل، لأن التهيئة النفسية السالفة أوجدت لديهم القدرة على الفصل التام بين العمل وحياتهم الخاصة، فهم يتوجهون للعمل لإتمام شروط العقد.

وأكّدَ (القريوتي، 2002) أنّ العمل في التنظيمات الإدارية يشكل مصدراً للضغوط والتوترات التي يشعر بها العاملون على مختلف المستويات، إذ يشعر كثير من العاملين بالإرهاق النفسي وعدم التوازن الجسمي، الأمر الذي يستدعي من المنظمات الاهتمام بموضوع ضغوط العمل لما له من آثار على الأفراد من الناحية النفسية والجسدية، وانعكاس ذلك على إنتاجيتهم وكذلك الجانب المادي الذي يترتب عن الغياب نتيجة الظروف الصعبة.

يُكتشف من العرض السابق أنّ الدراسات التخصصية التي تناولت علاقة ضغوط العمل بالأداء الوظيفي ما زالت غير مستقرة، ولا يمكن الركون إليها لعدم اتفاق نتائجها مع بعضها البعض. ولتفسير هذا الخلاف يمكن القول إنّ مستوى الأداء الوظيفي الأمثل يتحدد من مستوى الضغط ونوعه، ويَحكُم علاقتها بالأداء الوظيفي انخفاض عبء العمل أو زيادته، حيث يلاحظ أن

مستوى الضغط المنخفض على الفرد يؤدي إلى المحافظة على نمط محدد من الأداء الوظيفي، لأنه لا يشعر بالمعاناة أو التوتر أو الإجهاد عند تأدية المهام والواجبات. والعكس صحيح حيث يحفز الفرد وينشط عندما يواجه زيادة في ضغوط العمل ترفع مستوى أدائه الوظيفي، وقد تساعده على خلق أساليب ونشاطات مبتكرة لمحاولة حل مشكلة صعبة يواجهها. ولكن في المقابل إذا كانت مستويات الضغوط التي يواجهها الفرد عالية جداً فإن التأثيرات السلبية تبدأ بالظهور كالشعور بالإجهاد أو عدم الرضا أو ترك العمل أو الغياب غير المبرر، ويظهر كذلك بعض السلوك العدواني مثل التخريب والاعتداء وما شابه ذلك.

والجدل السابق بين اختلاف الآراء حول نوعية العلاقة بين الضغوط أو الاجهاد ومستوى الأداء الوظيفي يزيد موضوع الدراسة أهمية، ويدعو إلى التعمق في معرفة مصادر الاجهاد لكل مهنة من قبل المتخصصين فيها، ومعالجتها بالأساليب المناسبة التي تحقق الكفاءة المطلوبة للأداء الوظيفي، إلى جانب محاولة التوصل إلى بعض التفسيرات الوجدانية والنفسية لممتهني هذا العمل التي تقود إلى نتائج سلبية في الأداء الوظيفي في ظل ضغوط منطقية مقبولة، لتحقيق الكفاءة المناسبة في النهاية والارتفاع بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين. والحقيقة رغم أهمية هذا الجانب إلا أنه يصعب التعمق فيه في الدراسة الراهنة لأنه يخرج عن مسار أهدافها، حيث يتسع ليشكل مساراً مستقلاً يحتاج إلى دراسة مستقلة . والذي يهم الدراسة الحالية أكثر بعد عرضها للعلاقات المختلفة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي هو أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لدى الاداريين العاملين في جامعة الجوف من وجهة نظرهم، وبيان أهم مصادر ضغوط العمل، لوضع بعض التوصيات والمقترحات التي من شأنها مواجهة ضغوط العمل أو الحد منه.

التعليم العالي السعودي:

تعود البداية للتعليم العالي في السعودية إلى عام 1369هـ عندما تأسست بمكة المكرمة كلية الشريعة، وكانت نواة التعليم العالي، وتتبع مديرية المعارف العمومية، وكلية المعلمين بمكة عام 1372هـ، والتي تحلوت إلى كلية للتربية عام 1382هـ، وكانت هي وكلية الشريعة تتبعان جامعة الملك عبدالعزيز بجدة الى عام 1401هـ، عندما تأسست بمكة المكرمة جامعة أم القرى فألحقتا بها. وكانت أول الجامعات ظهوراً في السعوودية جامعة الملك سعود في الرياض عام 1377هـ، ثم توالت الجامعات بالظهور حتى أصبح عدد الجامعات في السعودية تزيد عن 30 جامعة (ويكيبيديا، 2012).

ونظراً إن التوسع السريع لنظام التعليم في المملكة خلال العقود الثلاثة الماضية انبثق عنه عدة تحديات تتعلق بالجوانب التعليمية منها على سبيل المثال (الزيادة المطردة في أعداد خريجي المرحلة الثانوية ، الضغوط الناجمة عن الزيادة في المتقدمين للتعليم العالي ، كثافة الشهادات النظرية في مقابل الشهادات التطبيقية) حيث أن التربية والتعليم على اختلاف تخصصاتها هي أداة التنمية التي يستهدفها المجتمع حيث ينهض بإعداد القوى البشرية اللازمة لإدارة عجلة الإنتاج ، ويقوم بتهيئة روادها لتحمل مسؤولياتهم ، فإن الاهتمام بالتعليم ومناهجه ومخرجاته شأن مجتمعي فهو استثمار له عوائده في استراتيجية التنمية في مداها المحدد ، مما يلزم استعراض أهم التحديات التي يعاني منها التعليم العالي السعودي وهي على النحو التالي (وزارة التخطيط، المملكة العربية السعودية، خطة التنمية السابعة، 1999-2004):

1- **قصور الاهتمام بالبحث العلمي:** إن التطور في الهياكل والسياسات والتنظيمات الإدارية التربوية- على سبيل المثال- ينبع في الأصل من الدراسات والأبحاث العلمية ، ومن الملاحظ أن هناك قصوراً في مجال الدراسات الخاصة والأبحاث العلمية بتطوير الهياكل والدراسات التربوية التي يحتاجها صانع القرار حتى يتمكن من إحداث التغيرات الإدارية اللازمة لإدارة النظام التعليمي بفعالية.

2- **ضعف العلاقة بين التعليم العالي والتنمية:** إن الأصل في التعليم العالي أن يكون في خدمة تنمية المجتمع، ولقد أصبح معيار العلم والتعليم يقاس بمردوده على الفرد والمجتمع، وأصبح معيار نجاح الجامعات يقاس بانغماسها في شئون مجتمعاتها تتحسس مواطن المشكلات، وتشخص الداء، وتصف الدواء وتتحسس- أيضا- حاجات وطموحات مجتمعاتها وترسم الطريق إلى تحقيق تلك الطموحات. ومن الملاحظ إن التعليم الجامعي في المملكة ارتبط بالمؤهلات والشهادات أكثر من ارتباطه باحتياجات التنمية الشاملة. فبينما نجد أن حاجة التنمية ماسة للتقنيين والفنيين في مجالات الصناعة والطب والهندسة، إلا أن جامعاتنا لازالت تركز على الدراسات النظرية دون الدراسات العملية والمجالات التطبيقية.

3- **النمطية والازدواجية:** تتعدد الجهات المشرفة على التعليم العالي في المملكة ، وتكمن خطورة ذلك في الازدواجية في التخصصات وفي المهام ، وزيادة في الأعباء المالية ، ولم يحقق الحاجات التنموية المتمثلة في خطط التنمية فما زالت هناك مجالات معينة تشكو الحاجة الماسة للقوى البشرية المدربة، بينما يزيد عدد الخريجين عن الحاجة في مجالات أخرى (السنبل،1992)

4- **سياسة القبول (الباب المفتوح):** مع تزايد الطلب الاجتماعي على التعليم العالي فـــي المملكـــة العربية السعودية أتاحت الدولة فرصة أمام كل فرد يمكن أن يستفيد منه، الأمر الذي أدى إلـــى تكدس أعداد هائلة من الطلاب في مؤسسات التعليم العالي فاق ما رسمته خطط التنمية ، فقــد أدى ذلك مدخلات ضعيفة المستوى في بعض تخصصات التعليم العالي، انعكس ذلــك بطبيعــة الأمر على نوعية المخرجات. وسياسة الباب المفتوح في القبول بالجامعات أثرت أيضاً تــأثيراً سلبياً على تحقيق التوازن بين التخصصات المهينة والنظرية، حيث استقطبت الجامعات جميــع خريجي الثانوية العامة الأمر الذي أدى إلى تصدعات في البنية التنموية.

نبذة عامة عن جامعة الجوف:

تقع جامعة الجوف في مدينة سكاكا بمنطقة الجوف بالمملكة العربية السعودية، وهي تحت اشراف وزارة التعليم العالي السعودية، وتأسست الجامعة بموجب المرسوم الملكي عام 2005م، بتحويل جميع الكليات بمنطقة الجوف إلى جامعة، وتضم الجامعة الكليات الآتية (www.ju.edu.sa):

- كلية الطب
- كلية طب الاسنان
- كلية علوم الحاسب والمعلومات
- كلية الصيدلة
- كلية العلوم الطبية التطبيقية
- كلية العلوم

- كلية التربية

- كلية العلوم الصحية

- كلية العلوم الإدارية والانسانية

- كلية المجتمع

- برنامج السنة التحضيرية

الخلاصة:

يتضح مما سبق من الادب النظري أن ضغوط العمل ليست مجرد توتر عصبي فحسب، ذلك أن التوتر العصبي ربما ينشأ لدى الفرد نتيجة تعرضه للضغوط، وإن ضغوط العمل ليست بالضرورة ضارة أو سيئة، بل يمكن أن يكون لها نتائج إيجابية إذا كانت معتدلة و مقبولة، وإن الضغوط ليست حادثاً أو ظرفاً، و لكنها استجابة لهذه الظروف أو الأحداث إذ أن الأحداث أو الظروف تمثل مثيراً وأن الضغوط تعد الاستجابة. ومن خلال الاطلاع على التعاريف السابقة يتبين أن جميع التعريفات اتفقت على أن ضغوط العمل تنتج نتيجة استجابة بدنية أو نفسية أو كليهما تؤثر على الحالة النفسية والبدنية للفرد. ويمكن تعرف ضغوط العمل: " بأنها الحالة التي يصل من خلالها الموظف إلى مرحلة عدم القدرة على السيطرة على شعوره بالضغط نتيجة تعرضه لمثيرات أو عوامل بيئية أو ذاتية أو كليهما معاً، وقد تم تحديد هذه العوامل في هذه الدراسة بأربعة عوامل هي: عبء العمل، وساعات العمل، وغموض الدور، والضغوط الإجتماعية. وأما مصادر ضغوط العمل المتعلقة بهذه الدراسة فقد حددها الباحث بأربعة مصادر بناء على استقراء الدراسات السابقة وواقع

العمل في جامعة الجوف، وبناء على اتفاق أغلب الدراسات السابقة حول هذه المصادر، وهي عبء العمل، وساعات العمل، وغموض الدور، والضغوط الإجتماعية.

وإن مصادر الضغوط في حياة الفرد متعددة ويمكن تصنيفها إلى مصادر داخليـة وأخـرى خارجية. فالمصادر الداخلية تتمثل في ذاتية الفرد أو التكوين النفسي له مثل نمط الشخصية، والقيم والعادات، الدوافع والاتجاهات، كما قد ترجع إلى طريقة إدراكه للظروف من حوله؛ فالشخـصية ككيان منطو على سمات وراثية وأخرى مكتسبة تشكل في مجموعها الإطار المرجعي الذي يـؤثر في سلوك الفرد في المواقف المختلفة . والمصادر الخارجية تتمثل في الضغوط الأسرية مثل العبء الأسري الزائد، وعدم التوافق النفسي بين الزوجين، ومشاكل الأطفال، وغيرها كمـا تتمثـل فـي الضغوط البيئية التي تتسبب في إحداث القلق والتوتر والاكتئاب وتؤدي إلى مزيد من الضغوط مثل: الأخبار الحزينة والسيئة والكوارث، ومن المصادر الخارجية ضغوط العمل التي تختلف بـإختلاف المهن، وركزت معظم الدراسات التي تناولت ضغط العمل على العوامل الخاصة بالعمل لما يمثلـه العمل من أهمية، ولإنَّ هذه العوامل يمكن تغييرها لصالح الأفراد إذا ما تـوافر الإخـلاص وروح الجماعة في تنظيمات العمل من الرؤساء والمرؤوسين .

وأما بالنسبة للأداء الوظيفي إقترح الباحث التعريف التالي للأداء الوظيفي: نشاط يمكّن الفرد من إنجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح وفقاً للموارد المتاحة والأنظمة الإدارية والقواعد والإجراءات والطرق المحددة للعمل. وأما عن العلاقة بين الضغوط ومستوى الأداء الوظيفي يزيد موضوع الدراسة أهمية، ويدعو إلى التعمق في معرفة مصادر ضغوط العمل لكل مهنة من قبل المتخصصين فيها، ومعالجتها بالأساليب المناسبة التي تحقق الكفاءة المطلوبة للأداء الوظيفي، إلى

جانب محاولة التوصل إلى بعض التفسيرات الوجدانية والنفسية لممتهني هذا العمل التي تقود إلى نتائج سلبية في الأداء الوظيفي في ظل ضغوط منطقية مقبولة، لتحقيق الكفاءة المناسبة في النهاية والارتفاع بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين. والحقيقة رغم أهمية هذا الجانب إلا أنه يصعب التعمق فيه في الدراسة الراهنة لأنه يخرج عن مسار أهدافها، حيث يتسع ليشكل مساراً مستقلاً يحتاج إلى دراسة مستقلة . والذي يهم الدراسة الحالية أكثر بعد عرضها للعلاقات المختلفة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي هو أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لدى الاداريين العاملين في جامعة الجوف من وجهة نظرهم، وبيان أهم مصادر ضغوط العمل، لوضع بعض التوصيات والمقترحات التي من شأنها مواجهة ضغوط العمل أو الحد منه.

ثانياً: الدراسات السابقة:

في هذا القسم تناول الباحث الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي، من خلال الرجوع إلى المراجع المتعلقة بموضوع الدراسة والدراسات السابقة المباشرة منها وغير المباشرة، وذلك من خلال الرجوع إلى المكتبات الجامعية في المكتبة الحسينية ومكتبة جامعة آل البيت والجامعة الأردنية وغيرها من المكتبات الجامعية، وقاعدة إيريك (ERIC) وقاعدة إيبيسكو (EBESCO).

وفي هذا القسم من الدراسة تناول الباحث الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة القديمة منها والحديثة، العربية منها والأجنبية، وتم ترتيبها زمنياً من الحديث إلى القديم للوقوف على تطور موضوع الدراسة، ومن ثم قام الباحث بالتعقيب على الدراسات السابقة لبيان أوجه الشبه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية من جهة، ومن جهة أخرى بماذا افادت الدراسات السابقة الدراسة الحالية:

أجرى الشماسي (2000) دراسة في السعودية هدفت إلى إبراز مدى تلاؤم نظام الدوام مع طبيعة المرأة العاملة، وتوضيح أهم المشكلات التي أفرزها نظام الدوام المطبق على المرأة أسوة بالرجل، وتحديد العدد الملائم من الساعات الذي ينبغي على المرأة العاملة الالتزام به لإنجاز عملها اليومي. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استمارة استقصاء لجمع المعلومات من عينة الدراسة والبالغ عددها 238 مفردة تم اختيارها بطريقة عشوائية من مجتمع البحث المكون من خمس جهات في مدينة جدة وهي: (جامعة الملك عبد العزيز (قسم الطالبات)، والفروع النسائية للإدارات التابعة لوزارة العمل والشؤون الإجتماعية، والفرع النسائي للمديرية العامة للبريد،

وإداريات وزارة الصحة، والفرع النسائي لوزارة الخدمة المدنية، ولقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها إن غالبية أفراد العينة توافق على أن نظام الدوام المطبق حاليا" على المرأة العاملة غير ملائم لطبيعتها وظروفها ومسئولياتها ويعتبر نظام عمل طويل يبعدها فترة طويلة عن المنزل. وبينت الدراسة أن طول وقت الدوام الحالي يؤدي إلى انخفاض أداء وإنتاجية المرأة العاملة. وتوصلت الدراسة إلى أن أنسب فترات الدوام للمرأة العاملة هي من الساعة التاسعة صباحا" وحتى الساعة الواحدة ظهرا" وأن أنسب عدد ساعات عمل للمرأة هي من أربع إلى خمس ساعات يوميا" مع عدم تخفيض الراتب. وإن تخفيض ساعات الدوام يساهم في رفع أداء المرأة العاملة وزيادة إنتاجيتها.

وأما دراسة بشير (2000) في السعودية فقد هدفت إلى بيان أثر ضغوط العمل على أداء العاملين بإدارة تقنية المعلومات بالخطوط الجوية العربية السعودية، ومن أجل تحقيق هذا الاهدف تم توزيع 350 نموذج استبانه على مجتمع الدراسة، وتحصل بعدها على 171 استبانه صحيحة مثلت عينة مجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أنه لا توجد علاقة بين التوقعات المرتفعة لطلبات العملاء، وبين شعور العاملين بتزايد الضغوط المعنوية عليهم، ولا توجد علاقة بين ممارسة العاملين لوظائفهم الفنية، وبين تأثيرها على أوضاعهم الصحية، ولا توجد علاقة بين مدى تسوافر الوسائل الحديثة للربط التقني عن بعد، وبين استقطاعها لساعات عمل إضافية من أوقات الراحة الشخصية للعاملين، ووجود علاقة بين ظاهرة التقادم المهني المعرفي عند العاملين في مجال المهنة، وبين الإحساس بارتفاع مستوى الضغوط النفسية عليهم، ووجود علاقة بين إنجاز العاملين بعضاً من أعمالهم الرسمية من منازلهم وخلافه، وبين شعورهم بزيادة حجم الضغط عليهم.

وتناولت دراسة كندية لـبوكوك(Buchok،2000) الضغوط النفسية التي يواجهها محترفو تقنيات المعلومات، من خلال توزيع استبانة على عينات طبقية عشوائية من موظفي شركات تقنيات المعلومات التي اشترك فيها أكثر من مائة موظف. وبينت نتائج الدراسة أن (58%) منهم يشعرون بضغط العمل لزيادة أعباء العمل، في حين أن (24%) يرون أن الضغوط التي يشعرون بها مصدرها السياسات المتبعة في العمل، ويعتقد (11%) أن ضغوطهم من مسببات أخرى في الحياة، أما التعديل وملاحقة الجديد من التقنيات فقد أشار إليه (4%) من المشاركين إليه، ولم يوضح (6%) الأسباب التي تسبب لهم ضغوطاً في العمل. وبناء على النتائج المتحصل عليها اقترحت الدراسة عدداً من التوصيات التي منها على سبيل المثال: البحث عن العوامل التي تسبب ضغوط العمل، وإشراك جميع العاملين في العمل، وتقدير العاملين النشطين ومنحهم حوافز خاصة، وتشجيع الأنشطة الإجتماعية الخارجية التي توجد روح التآلف بين العاملين، بجانب التشجيع البناء للعمل الجماعي لتخفيف الجهد والعناء الناجم من ضغوط العمل.

وأجرى أبو خرمه وحمد (2001) دراسة في الأردن هدفت إلى التعرف على آراء الموظفين العاملين في شركة الكهرباء الوطنية الأردنية ضمن منطقة امتياز محافظات إقليم الشمال حول أهم مصادر الإجهاد الوظيفي التي يتعرضون لها، ومدى تأثرها بمتغيرات الجنس والعمر والحالة الإجتماعية والمؤهل العلمي والوظيفة والخبرة وطبيعة الدوام والراتب.وذلك من خلال عينة مكونة من (90) موظفاً وموظفة في دائرة توزيع الأغوار في الأردن. وبعد تحليل البيانات تبين أن مستوى الإجهاد كان متوسطا. كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مصادر الإجهاد تعزى للعمر أو الحالة الإجتماعية أو الراتب. باستثناء وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمصدر

الإجهاد (المسؤولية تجاه الآخرين) ضمن مجموعة الراتب (301-450) ديناراً. وأظهرت الدراسة أن فئة الموظفين الحاصلين على مؤهل علمي أقل من توجيهي يعانون من جهد في العمـــل نتيجـــة غموض الدور وعبء الدور النوعي. كذلك تبين أن الموظفين المديرين ورؤساء الأقسام يعانون من إجهاد ناتج عن "تناقض الدور" و"المسؤولية تجاه الآخرين"، وأن موظفي الأعمال المساندة يعـــانون من إجهاد ناتج عن "غموض الدور". كما تبين أن الموظفين ذوي الخبرة (6-10) سنوات يعـــانون من عبء الدور النوعي أكثر من غيرهم من أصحاب الخبرات الأخرى. كما تبين وجود علاقـــات إيجابية دالة إحصائيا بين مصادر الإجهاد بعضها ببعض. وأظهرت الدراسة أن الترتيب التنـــازلي للمصادر المسببة للإجهاد حسب رأي الموظفين كانت كما يلي: "النمو والتقدم المهني"، "المـــسؤولية تجاه الآخرين"، "التنظيم"، "عبء الدور الكمي"، "تناقض الدور"، "عبء الدور النوعي"، و"غمـــوض الدور".

وقام (المشعان، 2001) بدراسة في الكويت بدراسة هدفت إلى بحث مصادر الضغوط بين الموظفين الكويتيين وغير الكويتيين في القطاع الحكومي، وتكونت عينة الدراسة من (289) مـــن الموظفين، بواقع (243) من الكويتيين و(46) من غير الكويتيين، و(162) من الذكور و(127) من الإناث. وأظهرت النتائج باستخدام مقياس مصادر الضغوط المهنية من تأليف كوبر سلون ويليـــامز أنه توجد فروق دالة إحصائياً بين الموظفين الكويتيين وغير الكويتيين من مصادر ضغوط العمـــل، حيث إن الموظفين الكويتيين أكثر شعوراً بضغوط العمل من الموظفين غير الكويتيين ما عدا متغير التطور المهني حيث إن غير الكويتيين أكثر تعرضاً لضغوط العمل من الكويتيين. وكـــذلك توجـــد فروق دالة إحصائياً بين الموظفين الذكور والموظفات الإناث في مصادر ضغوط العمل حيـــث إن

الموظفات الإناث أكثر تعرضاً لضغوط العمل من الموظفين الذكور. ولم تجد الدراسة فروقاً دالة إحصائياً بسبب المستوى التعليمي للحاصلين على الثانوية والشهادة الجامعية في مصادر ضغوط العمل سوى عند متغيرين هما دور المدير، والمناخ والهيكل التنظيمي ، حيث إن الجامعيين أكثر تعرضاً لضغوط العمل من غير الجامعيين، أما من حيث متغير المناخ والهيكل التنظيمي فالحاصلون على الثانوية العامة أكثر تعرضاً لضغوط العمل من الجامعيين. وأيضاً أظهرت الدراسة عدم وجود فروق بين الموظفين المتزوجين وغير المتزوجين.

وفي دراسة قام بها تينانت (tennant،2002) تركزت على فكرة إدارة الضغط النفسي بوصفه ناتجاً لا يمكن تجاوزه نتيجة للتحول إلى المكتبات الرقمية، حيث إن التغيرات الثورية التي تتعرض لها المكتبات في الوقت الراهن من تغيير في أشكال الفهارس؛ وازدياد معدل توزيع خدمات المعلومات للمستفيدين البعيدين، وتشجيع المستثمرين الذين يسعون لتطوير المكتبات دوماً، وعدم اكتفائهم بما يجري بها من تغيير؛ لأن التحديث من وجهة نظرهم يوجد دائمًا فرصاً جديدة للعمل. كل ذلك لاقى ردود فعل مضطربة تجاه استجابة مؤسسات المعلومات للتغييرات المطلوبة. فبعض المكتبات تستجيب وبعضها لا يرى ضرورة لهذا التغيير إلى أن يصير ضرورة لا مفر منها. والجميع يقع تحت الضغط النفسي المصاحب للتغيير بالنسبة للفئة الأولى من المكتبات التي استجابت للتغيير أو الفئة الثانية التي واجهت التغييرات الديناميكية الجبرية المؤلمة؛ لأن الوقت قد تأخر جداً للاستفادة من هذه التغييرات، لدرجة أنه بدأ يطلق عليه مصطلح الضغط التقني بدلاً من الضغط النفسي في الوقت الراهن.ويعتقد الباحث أن القضية لا تكمن في التغيير وإنما في تحديه لإدارة المكتبات التي لا تعلم كيف تتكيف معه. والإدارة الجيدة التي لديها رؤية واضحة وخطط مسبقة

وإستراتيجية للتنفيذ، هي التي تستطيع أن تتحكم باستجابتها للتغيير بجعله جزءاً من حياة موظفيها العملية، وبالتالي سينجحون بتفادي ضغوط عامليهم النفسية؛ أو على الأقل يستطيعون التعايش معها. وهذا يتطلب تدعيم الموظفين بالتدريب الكافي الذي يصل بهم إلى مصاف المحترفين ، بجانب وجود إدارة مرنة تعطي صلاحيات في عمل معين مطلوب إنجازه في فترة محددة، وذلك يعني تحفيز المبدعين الموجودين في المكتبة ومعاقبة المخفقين وإيجاد علاقات اتصال من أدنى وظيفة في المكتبة إلى أعلاها.

وقام الهنداوي (2002) بدراسة في مصر هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين الالتزام التنظيمي وضغوط العمل الإداري لدي مديري المدارس الابتدائية في مصر، والاستفادة من ذلك في التوصل إلى مجموعة مقترحات إجرائية لتفعيل هذه العلاقة بما يؤدي إلى تعزيز الالتزام التنظيمي لدي المديرين وتنشيط ضغوط العمل الإيجابية ومواجهة ضغوط العمل السلبية لديهم. وتكونت عينة الدراسة من (615) من مديري المدارس الابتدائية بجمهورية مصر العربية ، وقد تم اختبارهم من ثماني محافظات بطريقة عشوائية ، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها ما يلي :

- أن العلاقة بين الالتزام التنظيمي وضغوط العمل الإداري لدي مديري المدارس الابتدائية تختلف باختلاف كل من شكل الالتزام التنظيمي المدروس ، ونوع ضغوط العمل المقصودة
- أن الالتزام التنظيمي العام يرتبط طردياً بضغوط العمل الإيجابية لدي مديري المدارس الابتدائية في مصر .
- أن الالتزام التنظيمي العام يرتبط ارتباطا عكسيا غير دال إحصائياً بضغوط العمل السلبية لدي المديرين.

- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مديري المدارس الابتدائية في درجات ضغوط العمل (الإيجابية والسلبية) طبقاً لاختلاف كل من (الجنس ، المستوى التعليمي ، الخبرة الإدارية).

- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مديري المدارس الابتدائية في درجات الالتزام التنظيمي العام طبقاً لاختلاف كل من (المستوى التعليمي ، الخبرة الإدارية) بينما وجدت فروق دالة طبقاً للجنس وذلك لصالح الذكور.

وأجرى ويليامز (Williams،2003) دراسة بعنوان العلاقة بين ضغط العمل والرضا الوظيفي والرغبة في ترك العمل في مجال التمريض، هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين متغيرات أساسية ثلاثة هي ضغط العمل كمتغير مستقل والرغبة في ترك العمل كمتغير تابع ودرجات الرضا الوظيفي للممرضات كمتغير وسيط، طبقت الدراسة على عينة قوامها(30) ممرضة في إحدى المراكز الصحية غرب فريجنيا في ضوء المعايير التالية العمل كل الوقت بالمركز ويشمل (32) ساعة في الأسبوع على أن تكون من العاملات فترة تتجاوز ستة أشهر بالمركز، وتوصلت الدراسة إلى رفض الفرض البديل وقبول الفرض الصفري الذي مؤداه توجد علاقة عند مستوى معنوية أقل من (0.05) بين ضغط العمل والرضا عن العمل، كما أن هناك علاقة بين الشعور بضغط العمل والرغبة في ترك العمل بالمركز.

وأجرى التويم، (2005) دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى ضغوط العمل ومصادرها لدى الضباط العاملين في الأجهزة الأمنية في إدارتي الجوازات والمرور بمدينة الرياض، وتم استخدام المنهج الوصفي من خلال تطبيق مدخل المسح الاجتماعي لمجتمع الدراسة

بتطبيق استبانة على (350) ضابطاً من ضباط جوازات ومرور مدينة الرياض، وتوصلت الدراسة الى أن مستوى ضغوط العمل لدى الضباط العاملين في الأجهزة الأمنية في إدارتي الجوازات والمرور بمدينة الرياض يعد متوسطاً، أن أهم مصادر ضغوط العمل تمثلت في بيئة العمل المادية وعدم المشاركة في صنع القرار والعبء الوظيفي وغموض الدور والعلاقات في العمل.

وأما دراسة محمد (2006) هدفت إلى تحديد العلاقة بين كل من الضغوط الوظيفية (متمثلة بغموض الدور، وصراع الدور)، و شعور العاملين بالإجهاد الوظيفي، ودور الدعم الوظيفي في هذه العلاقة. كما هدفت إلى تحديد مدى تأثير بعض العوامل الذاتية، مثل العمر، والنوع، ومدة الخدمة، والجنسية، والوظيفة، على إدراكات العاملين لضغوط العمل و الدعم الوظيفي الذي يتلقونه، وعلى درجة شعورهم بالإجهاد الوظيفي. وقد تم استخدام عينة مكونة من 324 موظفاً في ثماني منظمات أعمال كويتية، وأظهرت نتائج الدراسة ارتباط الزيادة في درجة الضغوط الوظيفية (غموض الدور، وصراع الدور) بازدياد شعور العاملين بالإجهاد الوظيفي، وارتباط الزيادة في مقدار الدعم الوظيفي الذي يتلقاه العاملون بانخفاض درجة الضغوط الوظيفية ودرجة شعورهم بالإجهاد الوظيفي، وأن الدعم الوظيفي يؤدي دورا وسيطا في العلاقة بين غموض الدور والإجهاد الوظيفي، وتتباين إدراكات العاملين للضغوط الوظيفية باختلاف العمر والجنسية ومدة الخدمة، ويتباين العاملون في إدراكهم للدعم الوظيفي باختلاف العمر والنوع ومدة الخدمة، كما يتباين العاملون في درجة شعورهم بالإجهاد الوظيفي باختلاف الجنسية، وطبيعة الوظيفة.

وقامت ماجدلينا (Magdalena، 2006) بدراسة في بولندا، هدفت الدراسة إلى التعرف على السمات الشخصية للأطباء ودورها في التعاطي مع ضغط ومتطلبات العمل، وطبقت الدراسة على

عينة قوامها(362) من الأطباء العاملين في خمس تخصصات مختلفة، ولقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- كشفت النتائج عن وجود فروق معنوية عند مستوى معنوية أقل (0.05) بين التخصصات المختلفة في طريقة التعاطي مع متطلبات وضغط الوظيفة.
- وجود فروق في استجابة العينة على عبارات الاحتراق الاستقالة وكانت الفروق لصالح أطباء التخدير والإشاعة.
- وجود فروق في استجابة مفردات عينة الدراسة على الإعياء والإجهاد وكانت الفروق لصالح الجراحين من الأطباء.
- تبين أن مناطق القوة والضعف ونوعية المهارات والخبرات والتجارب المهنية والشخصية لها تأثير على قدرة الأطباء على التعاطي مع نوعية الضغوط اليومية التي يتعرض لها الأطباء.

في حين أنّ دراسة (التوايهة، 2006) في الإمارات هدفت إلى التعرف إلى أثر ضغط العمل لدى العاملين بالإدارة العامة لشرطة أبوظبي على الأداء الوظيفي. وأشارت الدراسة في نتائجها إلى ترتيب ضغط العمل لدى أفراد العينة حسب ترتيب الوسيط من الأعلى إلى الأدنى وعلى النحو التالي: عدم التقدم المهني وضعف الأمن الوظيفي وحجم العمل وصراع الدور وعدم التنظيم وغموض الدور وضعف الولاء الوظيفي وطبيعة العمل. وتشير نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في ضغط العمل حسب المتغيرات الديمغرافية وطبيعة العمل، وعدم التقدم المهني، وعدم التنظيم، وضعف الولاء الوظيفي، وتزايد حجم العمل، وضعف الأمن الوظيفي، وصراع الدور، وغموض الدور وذلك باستخدام اختبار تحليل التباين. وتبين إن

ضغط العمل موجود لدى المجموعات جميعها من مواطنين وغير المواطنين، ويؤثر ذلك على أدائهم الوظيفي على الرغم من وجود فروق بسيطة بينهم.

وهدفت دراسة هوساوي (2007) إلى التعرف على أبرز الضغوط التي تعاني منها عضوات هيئة التدريس من الجوانب التنظيمية والوظيفية في كليات البنات بمكة المكرمة، والتعرف علي أكثر الجوانب التنظيمية أو الوظيفية تأثيراً في عضوات هيئة التدريس في كليات البنات، والتعرف علي درجة تأثير وسائل التقنية في ضغوط العمل التنظيمية والوظيفيـــة . وصـــممت الاســـتبانة لجمـــع المعلومات وتم تحكيمها والتحقق من صدقها وثباتها ، ثم طبقت علـــي أفـــراد المجتمـــع الأصـــلي والمكون من : أعضاء هيئة التدريس في كليات البنات الأربع بمكة المكرمة وعددهن(319) عضواً، واستخدم المنهج الوصفي وعولجت البيانات إحصائيًا ؛ وقد توصلت الدراسة إلـــى مجموعـــة مـــن النتائج منها:

- من أكثر مسببات ضغوط العمل التنظيمية : الروتين ومحدودية الموارد والإمكانات.
- من أكثر مسببات ضغوط العمل الوظيفية الافتقار إلي فرص التطوير المهني.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو استخدام وسائل التقنية في مواجهة ضغوط العمل من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس تعزى لمتغير الدرجة العلمية والتخصص والكلية .

وقام حجل (2008)، بدراسة في سوريا هدفت إلى التعرف على تأثير ضغوط العمل علـــى أداء المراجع الخارجي، والتعرف على أثر كل عنصر من عناصر ضغوط العمل التنظيمية (وهي: غموض الدور، صراع الدور، أعباء العمل، نوعية العمل، فرص الترقي، المسئولية عن الآخـــرين، والمتطلبات الوظيفية والمهنية) على أداء المراجع الخارجي، وعملت الدراسة على تحقيق ذلك من

خلال صياغة مجموعة من الفروض. واستناداً لطبيعة الدراسة تم إتباع منهج التحليل الوصفي بهدف الوصول إلى إطار نظري شامل لموضوع الدراسة، من خلال مراجعة الأدبيات ذات العلاقة . وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين ضغوط العمل وبين أداء المراجع الخارجي بالنسبة لمعظم محاور الدراسة فيما عدا الضغوط المتعلقة بالمتطلبات الوظيفية والمهنية ، ولعل ذلك يرجع إلى أن المتطلبات الوظيفية والمهنية تزيد من إمكانيات ومهارات المراجع الخارجي الأمر الذي ينعكس بشكل إيجابي على أدائه ، وهذا يعني وجود علاقة بين ضغوط العمل وأداء المراجع الخارجي.

وأجرت موجولينا (Mojoyinola، 2008) دراسة مهنية متخصصة في نيجيريا بعنوان أثر ضغط العمل على الصحة العامة وعلى السلوك المهني والشخصي للممرضات في المستشفيات العامة في العاصمة هدفت الدراسة إلي التعرف على تأثير ضغط العمل على الصحة الجسمية والعقلية والسلوكيات الشخصية والمهنية لعينة من هيئة التمريض بالمستشفيات العامة في العاصمة النيجيرية، طبقت الدراسة على عينة قوامها(153) مفردة من الممرض العاملات في اثنين من المستشفيات الحكومية في العاصمة النيجيرية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليل واعتمدت على الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات، كشفت الدراسة عن وجود علاقة جوهرية بين ضغط العمل والصحة العقلية والجسمية، كما كشفت الدراسة عن وجود فرو ق جوهرية في السلوكيات الشخصية والمهنية وفقا لمتغير نوع الضغط، وأوصت الدراسة بضرورة تحسين خدمات الرعاية الإجتماعية المقدمة للممرضات في المستشفيات الحكومية.

وقامت ياركندي (2008) بدراسة في الكويت هدفت إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين تلك المتغيرات الهامة التي لها دور كبير ومؤثر في العملية التربوية والتعليمية وهي : ضغوط العمل،

والقيادة التربوية، ووجهة الضبط لدى مديرات المدارس. وتكونت العينة من (96) مديرة من مديرات المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- تعاني 36.5% من أفراد العينة من ضغوط العمل .
- تعاني 79% من أفراد العينة من عدم قدرتهن على استخدام جوانب القيادة التربوية .
- تتميز 45 % من أفراد العينة بوجهة الضغوط الخارجية .
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والقيادة التربوية .
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين ضغوط العمل ووجهة الضبط .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات ضغوط العمل، والقيادة التربوية ووجهة الضبط وفقاً للمتغيرات التالية : المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جهة الضبط بين العاملات في المرحلة الابتدائية، والمرحلة الثانوية لصالح الأخيرة .

وأجرى صالح (2009) دراسة هدفت إلى تعيين أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية في أشكال ومصادر ضغط العمل لدى المهنيين العاملين في مجال الرعاية الصحية، وتنتمي الدراسة إلى نمط الدراسات الوصفية التحليلية، واستخدمت الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، واقتصر مجتمع الدراسة على المهنيين العاملين في قطاع الرعاية الصحية في محافظة الفيوم جنوب مصر، وشملت الدراسة عينة عشوائية طبقية من هيئة التمريض والأطباء والأخصائيين الاجتماعيين وتخصصات مهنية أخرى قوامها (107) مفردة، ولقد أظهرت النتائج النهائية للدراسة أن متوسط أعمار المبحوثين قد بلغ (40) سنة، وبالنظر إلى سنوات الخبرة تأكد أن متوسط سنوات الخبرة قد بلغ (4.12) سنة، كما

تبين أن متوسط سنوات العمل في الوظيفة الحالية قد بلغ(3.8) سنة وتأكد أن متوسط الدخل قد بلغ (3.312) جنيه، وبالنظر إلى أشكال ضغط العمل تبين أن ضغط التفاوض حقق الترتيب الأول من حيث الأهمية بمتوسط قدره(4.72) درجة، يليه من حيث الأهمية ضغط النزاع بمتوسط قدره(46.2) درجة، وأتي في الترتيب الثالث ضغط الدور بمتوسط قدره(44.2) درجة، وأتي في الترتيب الرابع والأخير ضغط المهمة بمتوسط (39.2) درجة، وعلى الجانب الأخر أظهرت النتائج فيما يرتبط بأسباب الضغط أن العوامل المرتبطة ببيئة العمل الخارجية حققت الترتيب الأول من حيث الأهمية بمتوسط قدره(39.2) يليه العوامل الشخصية للمهنيين بمتوسط(23.2) وأتى في الترتيب الثالث والأخير من حيث الأهمية العوامل المرتبطة ببيئة العمل الداخلية بالمستشفيات بمتوسط قدره(22.2)، كشفت النتائج عن وجود اختلاف جوهري بين استجابات مفردات عينة الدراسة تبعا لاختلاف الحالة الإجتماعية نوع المهنة سنوات العمل في الوظيفة الحالية في البعد المرتبط بأسباب ضغط العمل، في حين لم يثبت وجود اختلاف جوهري باختلاف نوع المبحوث الدخل الشهري، كما أظهرت النتائج اختلاف جوهري بين استجابات مفردات عينة الدراسة على البعد المرتبط بأشكال ضغط العمل تبعا للدخل الشهري، ونوع المهنة، وسنوات الخبرة، في حين لم يثبت وجود اختلاف جوهري باختلاف نوع المبحوث، والحالة الإجتماعية.

وقام الأحمري (2010) بدراسة هدفت إلى الكشف عن الضغوط المهنية التي تواجه مديري وموظفي دائرة الخدمات والتشغيل في الجامعات السعودية وأثرها على أدائهم الوظيفي، وتم استخدام المنهج الوصفي من خلال بناء استبانة تم التأكد من صدقها وثباتها تم تطبيقها على (497) مديراً وموظفاً، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الضغوط المهنية كان

بدرجة تقدير متوسطة بشكل عام، وعلى مجالات بيئة العمل، والاتصالات الانسانية، وعدم وضوح الأدوار وتعددها، والعبء الوظيفي بشكل خاص، كما توصلت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة على الأداة ككل، وعلى بعد العبء الوظيفي، وعدم وضوح الأدوار وتعددها، يعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات عدد سنوات الخدمة ولصالح ذوي الخدمة (5 سنوات فأقل)، والمسمى الوظيفي لصالح المسمى الوظيفي (موظف فني)، كما أظهرت النتائج وجود علاقة سلبية ودالة احصائياً بين الضغوط المهنية ككل والأداء الوظيفي لمديري وموظفي دائرة الخدمات والتشغيل في الجامعات السعودية.

وقام خليفات والمطارنة (2010) بدراسة هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن. وتم تطوير استبانتين تم توزيعها على عينة الدراسة البالغة (331) مديراً ومديرة و(985) معلماً ومعلمة. وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى الضغوط في الأداء لدى المدراء كان متوسطاً. وهناك فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى ضغوط العمل تعزى لمتغير الجنس والمستوى التعليمي والخبرة والعمر والحالة الإجتماعية. كما أظهرت النتائج أن لمصادر ضغوط العمل(صراع الدور، وغموض الدور، وعبء الدور، والمشكلات الشخصية للمدير، والتطور المهني) دوراً هاماً في مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن، وترتبط معه بعلاقات ارتباطية متوسطة على أساس بعدي منفرد، أو على أساس كلي مجتمع، حيث بلغت قوة العلاقة الارتباطية(0.760) ، وبلغت أقوى علاقة ارتباطية بين عبء الدور ومستوى الأداء الوظيفي(0.645) في حين كانت أضعف

علاقة هي العلاقة التي ربطت المتغير المستقل غموض الدور، مع المتغير التابع مستوى الأداء الوظيفي .وأن هناك أثراً هاماً لأبعاد مصادر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي. وكذلك هناك أثر لإبعاد مصادر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي.

وأجرى العزام (2011) دراسة في الأردن هدفت إلى معرفة أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي، وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين في الشركات الاستخراجية العاملة في إقليم الجنوب، حيث تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة تمثلت بـ 380 عامل وعاملة، حيث تم توزيع 380 استبانة واسترجاع 340 استبانة كان منها 320 استبانة صالحة للتحليل. ولتحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS)، وتم استخراج النسب والتكرارات، وتم استخدام أسلوب التحليل الوصفي لوصف وتحليل استجابات عينة الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن العوامل التنظيمية قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.38) وانحراف معياري (0.66)، وجاء مجال عوامل البيئة المادية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.21) وانحراف معياري (0.92)، بينما جاء مجال العوامل الإجتماعية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.07) وانحراف معياري (0.74)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد عينة الدراسة على درجة مستويات ضغوط العمل (3.21) بانحراف معياري (0.60)، وهو يقابل تقدير ضغوط العمل بدرجة متوسطة. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية (α=0.05) بين مستويات ضغوط العمل لدى العاملين في الشركات الاستخراجية العاملة في إقليم الجنوب ودرجات أدائهم الوظيفي. وأن هناك أثر سلبي لضغوط العمل التنظيمية في الأداء الوظيفي، ووجود اثر ايجابي لضغوط العمل الاجتماعية في الأداء.

وأجرى القضاة، (2012)، دراسة في الأردن، هدفت الدراسة إلى بيان أثر الإجهاد في الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في المراكز الجمركية الحدودية في الأردن، كما هدفت إلى التعرف فيما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو بيان أثر الاجهاد في الأداء الوظيفي تعزى للمتغيرات الديمغرافية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي والميداني، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم تصميم أستبانة تم التأكد من صدقها وثباتها، تم توزيعها على عينة الدراسة والتي تكونت من (384) من العاملين في تسعة من المراكز الجمركية الحدودية، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- مستوى الاجهاد لدى العاملين في المراكز الجمركية الحدودية من وجهة نظرهم جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.31).
- مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المراكز الجمركية الحدودية من وجهة نظرهم جاء بدرجة عالية بمتوسط حسابي (3.84).
- وجود علاقة ارتباطية ما بين كل مجال من مجالات الإجهاد والاجهاد ككل من جهة ومجالات الأداء والأداء الوظيفي ككل من جهة أخرى.
- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات عدد سنوات الخدمة، العمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي، ومدة الخدمة بالمركز عند جميع المجالات والأداة ككل، ووجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير مكان العمل عند جميع المجالات والأداة ككل.

- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (α= 0.05) بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات عدد سنوات الخدمة، العمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي، ومدة الخدمة بالمركز عند جميع المجالات والأداة ككل، ووجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (α= 0.05) بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير مكان العمل عند جميع المجالات والأداة ككل.

تعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة يتبين أن ظاهرة ضغوط العمل حظيت باهتمام العديد من الباحثين في مجالات مختلفة. غير أن الملاحظ أن اهتمامات هؤلاء الباحثين انصب على متغيرات دون أخرى. إذ أن منهم من ركز على تأثير المتغيرات الوظيفية مثل دراسة (صالح، 2009) ودراسة (باركندي، 2008)، بينما تركز اهتمام آخرين على المتغيرات الديموغرافية مثل دراسة ماجدلينا (Magdalena، 2006). ولم تظهر دراسة معينة تؤكد على أن متغيرات بعينها أقوى في التأثير دون أخرى. سواء كانت ديموغرافية أو وظيفية. وإن كانت هنالك الدراسات التي قد حاولت التعرف على التباين في مستوى ضغوط العمل للعاملين وفقاً للمتغيرات الديموغرافية أو الوظيفية إلا أنها لم تحاول تحديد أقوى أو أكثر المتغيرات (الديموغرافية أو الوظيفية) تأثيراً على ضغوط العمل. وبعبارة أخرى أن تلك الدراسات لم تحدد أي المتغيرات أكثر تأثيراً على مستوى ضغوط العمل، هل هي المتغيرات الوظيفية أم المتغيرات الديموغرافية.

ويتبين كذلك من الاطلاع على الدراسات السابقة أن المنهج المستخدم في الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي لجميع الدراسات السابقة ما عدا دراسة (حجل، 2008) والتي استخدمت المنهج

المكتبي التحليلي، وتبين كذلك أن جميع الدراسات السابقة اعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، ما عدا دراسة (حجل، 2008) والتي اعتمدت على تحليل الدراسات السابقة والأدب النظري في جمع المعلومات.

وأما الدراسة الحالية فقد ركزت على دراسة ضغوط العمل وعلاقتها بأداء العاملين الإداريين في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، والاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة.

وفي ضوء عرض الدراسات السابقة استفاد الباحث من تلك الجهود التي قام بها من سبقه في عدة مجالات يمكن إجمالها فيما يلي:

- الإسهام في بناء بعض جوانب الإطار النظري للدراسة، وصياغة منهجية الدراسة.
- الإطلاع على أساليب الصدق والثبات المستخدمة في هذه الدراسات التي عن طريق عرضها تمكن الباحث من تحديد الأساليب المناسبة لمتغيرات الدراسة .
- تحديد المتغيرات الرئيسية والفرعية للدراسة ومدى إمكانية تأسيس العلاقة بينهما.
- تحديد الوسائل الإحصائية التي تلائم معالجة بيانات ومعلومات الدراسة الحالية.
- تقديم المقترحات والتوصيات ومناقشة النتائج لبيان مدى اتفاق نتائج الدراسات السابقة واختلافها مع نتائج الدراسة الحالية.

الفصل الثالث

الطريقة والاجراءات

يتضمن هذا الفصل عرضاً لمنهجية الدراسة، ومجتمعها، كما يتضمن عرضاً لأداة الدراسة، ودلالات صدقها وثباتها، والمعالجة الإحصائية المستخدمة.

منهجية الدراسة :

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، من خلال تصميم استبانه من أجل تحقيق أهـداف هذه الدراسة، ومن ثم تحليلها، والإجابة عن تساؤلات الدراسة، ومناقشة نتائجها.

مجتمع الدراسة وعينتها :

تكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء الدوائر الادارية ، ورؤساء الاقسام فـي الوحـدات الادارية التعابعة لجامعة الجوف ، وبلغ عددهم (29) مدير وحدة ادارية ، و(62) رئيس قسم ، وقد تم اختيار مجتمع الدراسة بالكامل لتكون عينة الدارسة (71) بعد استبعاد عينة الثبات المكونة مـن (20) فردا من خارج عينة الدراسة ، والجدول (1) يوضح توزيع افراد عين الدراسة وفقا لمتغيـر المسمى الوظيفي:

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة من مدراء الوحدات الإدارية في جامعة الجوف

الرقم	الوحدة الإدارية	عدد المدراء في الإدارة العامة	عدد رؤساء الأقسام في الوحدة الإدارية	المجموع
1	الإدارة العامة لتقنية المعلومات	6	5	11
2	الإدارة العام للشؤون الإدارية والمالية	2	11	13
3	الإدارة العامة للشؤون الفنية والخدمات العامة	2	3	5
4	إدارة العلاقات العامة والاعلام الجامعي	1	3	4
5	مركز التدريب وخدمة المجتمع	1	0	1
6	إدارة المتابعة	1	2	3
7	إدارة المشتريات	1	3	4
8	إدارة مراقبة المخزون	1	0	1
9	الإدارة العامة للمشاريع	1	0	1
10	إدارة المستودعات	1	2	3
11	الإدارة القانونية	1	0	1
12	إدارة الإسكان والتأثيث	1	0	1
13	إدارة الحركة والنقل	1	0	1
14	الإدارة العامة للصيانة والتشغيل	1	0	1
15	أمانة مجلس الجامعة	1	3	4
16	إدارة الإحصاء والتوثيق	1	0	1
17	وكالة الجامعة	1	3	4
18	إدارة شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين	1	6	7
19	الإدارة العامة لكليات البنات	1	4	5
المجموع		26	45	71

أداة الدراسة:

تكونت أداة الدراسة من استبانة تمثل ضغوط العمل وعلاقتها بأداء العاملين الإداريين في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية ، وقد صممها الباحث اعتماداً على:

- دراسة الأدب السابق المتعلق بضغوط العمل ومجالاته، والأداء الوظيفي.
- الإطلاع على الرسائل الجامعية والكتب والدوريات، وما ورد فيها من أدب تربوي، حيث استفاد الباحث من دراسة (القضاة، 2012)، ودراسة (العزام، 2011)، ودراسة (الأحمري، 2010)، ودراسة(خليفات والمطارنة، 2010)، ودراسة (هوساوي، 2007)، ودراسة (التوايهة، 2006) من خلال الاطلاع على أدوات الدراسة وإجراءاتها ومنهجها المستخدم، إضافة إلى الاطلاع على الأدب النظري.
- الاستفادة من آراء المحكّمين والمختصين الأكاديميين، وآراء بعض الخبراء والمهتمين في العملية الأكاديمية.

وتكونت أداة الدراسة من ثلاثة أجزاء:

- الجزء **الأول:** يتعلق بالمعلومات الشخصية والوظيفية وتتمثل؛ الخبرة العملية، والمؤهل العلمي، والعمر.
- **والجزء الثاني:** يتعلق بضغوط العمل في أربعة مجالات: عبء العمل ، ساعات العمل، غموض الدور، والضغوط الإجتماعية.
- **والجزء الثالث:** يتعلق بالأداء الوظيفي لدى الإداريين العاملين في جامعة الجوف.

وتكونت فقرات الاستبانة من (51) فقرة لتشمل مجالات ضغوط العمل، والأداء الوظيفي، وذلك على النحو التالي: (الملحق، رقم 1، الاستبانة بصورتها الأولية):

القسم الأول: ضغوط العمل وتكون من (31) فقرة موزعة كالآتي:

1- مجال عبء العمل وتكون من (8) فقرات.

2- مجال ساعات العمل وتكون من (7) فقرات.

3- مجال غموض الدور وتكون من (6) فقرات.

4- مجال تعارض الدور وتكون من (5) فقرات.

5- مجال الضغوط الاجتماعية وتكون من (5) فقرات.

القسم الثاني: الأداء الوظيفي وتكون من (20) فقرة.

وللإجابة على فقرات الاستبانة تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي والمتمثل في الآتي :

- درجة التقدير عالية جداً وأعطيت الوزن (5).
- درجة التقدير عالية وأعطيت الوزن (4).
- درجة التقدير متوسطة وأعطيت الوزن(3)
- درجة التقدير قليلة وأعطيت الوزن(2)
- درجة التقدير قليلة جداً وأعطيت الوزن (1).

وتم اعتماد المعيار التالي لأغراض تحليل النتائج:

- من 1 إلى أقل من 1.8 درجة فاعلية متدنية جداً.
- من 1.8 إلى أقل من 2.6 درجة فاعلية متدنية.

- من 2.6 إلى أقل من 3.4 درجة فاعلية متوسطة.
- من 3.4 إلى اقل من 4.2 درجة فاعلية عالية.
- أكثر من 4.2 – 5.00 درجة فاعلية عالية جداً.

صدق أداة الدراسة

للتحقق من صدق أداة الدراسة الظاهري تم عرضها على لجنة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس في عدد من الجامعات الأردنية ، وغير الاردنية بلغ عددهم (8) محكمين أنظر الملحق رقم (3)، حيث تم الأخذ بتوجيهات ومقترحات أعضاء لجنة التحكيم، وطلب منهم إبداء رأيهم وملاحظاتهم حول مدى ملائمة فقرات الاستبانة لغرض الدراسة من حيث:

- مدى ملائمة فقرات المجال للمجال الذي يندرج ضمنه.
- مدى سلامة الصياغة اللغوية لكل فقرة.
- إضافة إلى أية ملاحظات أخرى يراها المحكمون ضرورية حتى يتم تقدير مدى صدق وشمولية الفقرات للغرض الذي أعدت من أجله.
- فقرات يمكن إضافتها أو حذفها أو تعديلها.

وبناء على الأخذ بملاحظات المحكمين تم تعديل فقرات ومجالات الاستبانة بحيث أصبحت اربعة مجالات لضغوط العمل، ومجال واحد للأداء الوظيفي تحتوي على (43) فقرة موزعة كالآتي: (25) فقرة موزعة على اربعة مجالات متعلقة بضغوط العمل، و(18) فقرة تمثل الأداء الوظيفي، أنظر الملحق رقم 2 (الاستبانة بصورتها النهائية).

ثبات أداة الدراسة:

تم توزيع أداة الدراسة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينة الدراسة والمتمثلة بـ (20) من خارج عينة الدراسة نظراً لقلة أفراد عينة الدراسة، وبعد اسبوعين تم تطبيق أداة الدراسة مرة أخرى على نفس العينة، لمعرفة معدل ثبات أداة الدراسة بالاعتماد على معامل ارتباط بيرسون، وكانت قيم معامل ارتباط بيرسون جيدة ومقبولة، ويلاحظ كذلك من الجدول (2) أن معامل الثبات لجميع مجالات الدراسة، مرتفع وهو ثبات جيد في البحوث والدراسات الإنسانية كما هو موضح بالجدول (2).

جدول (2) قيم معامل ارتباط بيرسون ومعامل مرونباخ ألفا لكل مجال من مجالات الدراسة والأداة ككل

متغيرات الدراسة	المجال	معامل ارتباط بيرسون	معامل كرونباخ-الفا
ضغوط العمل	عبء العمل	0.91	0.82
	ساعات العمل	0.92	0.84
	غموض الدور	0.90	0.78
	الضغوط الإجتماعية	0.89	0.88
	ضغوط العمل ككل	0.93	0.91
الأداء الوظيفي		0.89	0.86

إجراءات الدراسة:

من أجل إعداد الدراسة وللخروج بالنتائج قام الباحث بالإجراءات الآتية:

1. مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، والمتعلقة بضغوط العمل، وتم الاعتماد على الأدب النظري والدراسات السابقة في تصميم أداة

الدراسة في صورتها الأولية، ومن ثم التحقق من دلالات صدق أداة الدراسة وثباتها من خلال عرضها على مجموعة من المحكّمين المختصين وتم الأخذ بآرائهم ومقترحاتهم.

2. قام الباحث بالتأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال تطبيقها على عينة عشوائية من خارج نطاق عينة الدراسة مكوّنة من (20) من العاملين في جامعة الجوف خارج عينة الدراسة، ومن ثم حساب معامل كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي، وبعد التحقق والتأكد من صدق أداة الدراسة وثباتها، تم الحصول على كتاب تسهيل مهمة من الجامعة لتسهيل عملية توزيع الاستبانة على جميع أفراد عينة الدراسة، حيث تم توزيع الاستبانة من قبل الباحث نفسه مع مساعدة بعض زملاءه وتم إبداء الملاحظات والإرشادات الواجب إتباعها أثناء إجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة، إضافة إلى الإجابة عن أية استفسارات أو تساؤلات يوجهونها للباحث.

3. تم جمع الاستبانات من قبل الباحث، وفرزها بحيث تم استبعاد الاستبانات غير الصالحة للتحليل بسبب عدم اكتمال بياناتها، أو أنّ يظهر فيها عدم الجدية عند الاستجابة لها، حيث تم استبعاد (3) استبانات فقط، حيث تم توزيع (71) استبانة، وتم استرجاع (68) استبانة، بحيث كانت نسبة الاسترجاع (95.7%)، وكان عدد الاستبانات الصالح للتحليل (68) من أصل (71) استبانة وبنسبة مئوية مقدارها (95.7%)، وهي نسبة عالية، ويفسر الباحث سبب هذه النسبة حرصه على أنّ يكون كل فرد من أفراد عينة الدراسة قد قام بالاستجابة على أداة الدراسة، وقد ابدى أفراد عينة الدراسة كل التعاون مع الباحث من جهة، ومن جهة

أخرى كون الباحث قد اعتمد على نفسه في توزيع الاستبانات وجمعها من أفراد عينة الدراسة مع مساعدة بعض الزملاء الذين أبدوا تعاوناً كبيراً مع الباحث.

4. قام الباحث بتفريغ البيانات حاسوبياً، ومن ثم إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج التحليل الاحصائي (spss).

5. قام الباحث بتحليل النتائج ومناقشتها في ضوء الأدب النظري والدراسات السابقة.

6. تم تقديم التوصيات والمقترحات الملائمة في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

متغيرات الدراسة:

المتغيرات المستقلة الوسيطة وهي :

- المؤهل العلمي: وله أربعة مستويات (ثانوية عامة فأقل، دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا).
- عدد سنوات الخبرة: وله ثلاث مستويات:(من1- أقل من 5 سنوات، من 5- أقل من 10سنوات، 10 سنوات فأكثر).
- العمر: وله ثلاثة مستويات (أقل من 30 سنة،من30 – أقل من 40 سنة، أكبر من 40 سنة).

المتغير المستقل الرئيسي : استجابة أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة والمتعلقة بالوقوف على أثر ضغوط العمل في أداء العاملين الإداريين.

المعالجة الإحصائية:

بغية تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) للإجابة عن تساؤلات الدراسة من خلال استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وعلى النحو التالي:-

1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، للإجابة عن الاسئلة الأول والثاني والرابع والخامس.

2) تحليل التباين الأحادي للإجابة على السؤالين الرابع والخامس إضافة إلى استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية في حال أظهرت نتائج اختبار التباين الأحادي وجود فروقاً إحصائية.

3) اختبار الانحدار المتعدد التدريجي للإجابة عن السؤال الثالث.

4) اختبار (T) للعينات المستقلة للإجابة عن السؤالين الرابع والخامس.

الفصل الرابع

عرض النتائج

تضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي تمّ التوصل إليها، وتم عرض النتائج وفقاً لأسئلة الدراسة كالآتي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى ضغوط العمل من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف؟

للإجابة عن هذا السؤال تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف على مجالات الأداة والأداة ككل كما هو موضح في الجداول الآتية:

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بمجالات الأداة والأداة ككل من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف

رقم المجال	مضمون المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الضغوط
1	عبء العمل	3.57	0.74	1	كبير
3	غموض الدور	3.50	0.77	2	كبير
2	ساعات العمل	3.49	0.77	3	كبير
4	الضغوط الإجتماعية	3.14	0.88	4	متوسط
الأداة ككل		**3.37**	**0.70**	**متوسط**	

يبين الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف على مجالات الأداة والأداة ككل والرتبة ومستوى الضغوط، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.57 – 3.14) ، حيث حاز مجال عبء العمل على المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (3.57)، وبانحراف معياري (0.74)، ضمن مستوى ضغوط متوسط، تلاه مجال غموض الدور بمتوسط حسابي (3.50)، وبانحراف معياري (0.77)، ضمن مستوى ضغوط متوسط.

وجاء مجال ساعات العمل في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.49)، وبانحراف معياري (0.77)، ضمن مستوى ضغوط متوسط ، وجاء مجال الضغوط الإجتماعية في المرتبة الرابعة والأخيرة حيث حصل على أقل المتوسطات الحسابية حيث بلغ (3.14)، وبانحراف معياري (0.88)، ضمن مستوى ضغوط متوسط.

كما يظهر الجدول السابق أن مستوى ضغوط العمل من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها جاءت ضمن مستوى متوسط بمتوسط حسابي (3.37) وانحراف معياري (0.70).

كما قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لكل مجال من مجالات الدراسة، ولكل فقرة من فقرات مجالات الدراسة على النحو التالي:

المجال الأول: عبء العمل:

كانت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف على فقرات هذا المجال، كما هي موضحة في جدول (4):

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بفقرات مجال عبء العمل مرتبةً تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

رقم الفقرة	مضمون الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الضغوط
1	حجم العمل الذي أقوم به أكثر من اللازم	4.11	1.01	1	كبير
5	ليس لدي صلاحيات كافية تخولني للقيام بعملي بدقة	3.99	1.06	2	كبير
6	يتوقع القسم مني جهدا أكبر من مهاراتي وطاقتي	3.51	0.99	4	كبير
3	كمية العمل الملقاة عليّ أكبر من قدرتي واستعداداتي	3.40	1.01	5	كبير
2	وقت العمل لا يسمح بأداء كل ما هو متوقع مني	3.30	1.11	6	متوسط
4	بعض الأعمال المسندة إلي خارج نطاق مجال عملي	3.24	0.99	7	متوسط
7	تعتبر الأعمال الموكولة إلي أحيانا صعبة أو معقدة أو الاثنين معا	3.19	1.02	8	متوسط
المجال ككل		**3.57**	**0.74**		كبير

يوضح الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف على فقرات مجال عبء العمل حيث يظهر من الجدول ان مستوى الضغوط تراوح بين كبير ومتوسط حيث حصلت الفقرات (1، 5، 6، 3) على أعلى المتوسطات الحسابية ضمن مستوى ضغوط كبير، في حين إنّ باقي الفقرات حصلت على متوسطات حسابية ضمن مستوى ضغوط متوسط، ويبين الجدول أن الفقرة رقم (1)، والتي نصت على " حجم العمل الذي أقوم به أكثر من اللازم" حصلت على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.11)، وبانحراف معياري (1.01)، ضمن مستوى ضغوط كبير، في حين حصلت الفقرة رقم (7)، والتي نصت على " تعتبر الأعمال الموكولة إلي أحيانا صعبة أو معقدة أو الاثنين معاً " على أدنى متوسط حسابي حيث بلغ (3.19)، وبانحراف معياري (1.02)، وضمن مستوى ضغوط متوسط.

وجاء مستوى ضغوط العمل والتي تعزى لمجال عبء العمل كما يراه مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف جاء ضمن مستوى ضغوط كبير، وبمتوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (0.74).

المجال الثاني: ساعات العمل :

كانت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف على فقرات هذا المجال، كما هي موضحة في جدول رقم (5):

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بفقرات مجال ساعات العمل مرتبةً تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

رقم الفقرة	مضمون الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الضغوط
2	إن وقت العمل الرسمي لا يكفي لأداء عمل يوم	4.04	0.96	1	كبير
1	هناك ضغط دائم في العمل لا يعطيني الفرصة الكاملة للراحة	3.94	1.11	2	كبير
4	يجب علي البقاء متأخراً في عملي من اجل إنهاء عمل ما	3.74	0.92	3	كبير
6	يكلفني رؤسائي بمهام ومسؤوليات متعددة في وقت واحد	3.47	1.19	4	كبير
3	أرى أن تتم زيادة ساعات العمل الاضافية لانجاز العمل	3.37	1.12	5	متوسط
7	لدي أعمال كثيرة يمكن انجازها خلال ساعات العمل الرسمي	3.32	1.01	6	متوسط
5	أجد الوقت الكافي الذي يجعلني أركز في عملي	3.18	0.97	7	متوسط
	المجال ككل	**3.49**	**0.77**	كبير	

يوضح الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف على مجال ساعات العمل حيث يظهر من الجدول ان مستوى الضغوط تراوح بين كبير ومتوسط حيث حصلت الفقرات (1، 2، 4، 6) على أعلى المتوسطات الحسابية ضمن مستوى ضغوط كبير، في حين ان باقي الفقرات حصلت على متوسطات حسابية ضمن مستوى ضغوط متوسط، ويبين الجدول أن الفقرة رقم (2)، والتي نصت على " إن وقت العمل الرسمي لا يكفي لأداء عمل يوم " حصلت على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.04)، وبانحراف معياري (0.96)، ضمن مستوى ضغط عمل كبير، في حين حصلت الفقرة رقم (5)، والتي نصت على " أجد الوقت الكافي الذي يجعلني أركز في عملي " على أدنى متوسط حسابي حيث بلغ (3.18)، وبانحراف معياري (0.97)، ضمن مستوى ضغط عمل متوسط.

وجاء مستوى ضغط العمل في مجال ساعات العمل كما يراه مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف جاء ضمن مستوى ضغوط كبير وبمتوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (0.77).

وجاء مستوى ضغط العمل في مجال غموض الدور كما يراه مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف جاء ضمن مستوى ضغط متوسط وبمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (0.77).

المجال الرابع: الضغوط الإجتماعية:

كانت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مدراء الدوائر الإدارية لمستوى ضغوط العمل من وجهة نظرهم على فقرات هذا المجال، كما هي موضحة في جدول رقم (7):

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بفقرات مجال الضغوط الإجتماعية مرتبة وفقاً لأوساطها الحسابية

رقم الفقرة	مضمون الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الضغوط
4	يجامل بعض أصحاب الشأن من ذوي المراكز الإجتماعية على حساب الانظمة والتعليمات	3.25	0.99	1	متوسط
5	يمارس بعض الاصدقاء والمعارف ضغوطاً لمساعدتهم في قضاء مصالحهم	3.20	1.08	2	متوسط
3	تقوم الأسرة بالتدخل في بعض القرارات التي تخص العمل	3.20	1.03	2	متوسط
2	أرى أن بعض الموظفين يساعد البعض على حساب مصلحة العمل	3.18	1.03	4	متوسط
1	أشعر بوجود التحيز والعواطف تجاه بعض المراجعين	3.18	1.08	4	متوسط
المجال ككل		**3.14**	**0.88**	**متوسط**	

المجال الثالث: مجال غموض الدور :

كانت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف على فقرات هذا المجال، كما هي موضحة في جدول رقم (6):

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بفقرات مجال غموض الدور مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

رقم الفقرة	مضمون الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الضغوط
6	هنالك غياب واضح لسلطتي ومسؤوليتي	3.67	1.05	1	كبير
1	مسؤولياتي في العمل غير محددة بوضوح	3.60	0.98	2	كبير
3	تعتبر مسؤوليات وظيفتي وأهدافها غير واضحة بالنسبة لي	3.54	1.05	3	كبير
2	يتعذر علي معرفة العمل الذي سأكلف به	3.49	1.03	4	كبير
4	لست على معرفة تامة بما هو مطلوب مني	3.41	1.18	5	كبير
5	هنالك غموض في الوصف الوظيفي لعملي	3.32	1.11	6	متوسط
	المجال ككل	3.50	0.77	كبير	

يوضح الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مدراء الدوائر الإدارية على مجال غموض الدور حيث يظهر من الجدول ان مستوى الضغوط تراوح بين كبير ومتوسط حيث حصلت الفقرات (6، 1، 3، 2، 4) على أعلى المتوسطات الحسابية ضمن مستوى ضغوط كبير، في حين ان فقرة واحدة حصلت على متوسط حسابي ضمن مستوى ضغوط متوسط، ويبين الجدول أن الفقرة رقم (6)، والتي نصت على " هنالك غياب واضح لسلطتي ومسؤوليتي " حصلت على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.67)، وبانحراف معياري (1.05)، ضمن مستوى ضغوط كبير، في حين حصلت الفقرة رقم (5)، والتي نصت على " هنالك غموض في الوصف الوظيفي لعملي " على أدنى متوسط حسابي حيث بلغ (3.32)، وبانحراف معياري (1.11)، ضمن مستوى ضغوط متوسط.

يوضح الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مدراء الدوائر الإدارية على مجال الضغوط الإجتماعية حيث يظهر من الجدول ان مستوى الضغوط جاء متوسطاً حيث جاءت جميع الفقرات ضمن درجة تطبيق متوسطة، ويبين الجدول أن الفقرة رقم (4)، والتي نصت على " يجامل بعض أصحاب الشأن من ذوي المراكز الإجتماعية على حساب الانظمة والتعليمات " حصلت على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.25)، وبانحراف معياري (0.99)، ضمن مستوى ضغوط متوسط، في حين حصلت الفقرة رقم (1)، والتي نصت على " أشعر بوجود التحيز والعواطف تجاه بعض المراجعين " على أدنى متوسط حسابي حيث بلغ (2.98)، وبانحراف معياري (1.08)، ضمن مستوى ضغوط متوسط.

وجاء مستوى ضغوط العمل المتعلقة بمجال الضغوط الإجتماعية كما يراه مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف جاءت ضمن مستوى ضغوط متوسط وبمتوسط حسابي (3.14) وانحراف معياري (1.09).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف ؟

للإجابة عن هذا السؤال تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف على مجالات الأداة والأداة ككل كما هو موضح في الجدول رقم (8):

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف على فقرات الأداء والأداء ككل

رقم الفقرة	مضمون الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأداء
9	يتمتع الموظفون بالمهارة المهنية والمعرفة الفنية المطلوبة	4.46	0.75	1	كبير جداً
2	يتوفر لدى الموظفين المهارة الفنية والقدرة على العمل	4.45	0.68	2	كبير جداً
6	يبذل الموظفون الجهد الكافي لإنجاز المهام المطلوبة منهم	4.41	0.72	3	كبير جداً
3	تتوفر لدى الموظفين الدافعية والقدرة والرغبة على العمل	4.19	0.79	4	كبير
11	يؤدي الشعور بعدم الاستقرار الوظيفي في العمل إلى تدني الإنتاجية	4.14	0.84	5	كبير
17	يشعر الموظفون بأنهم يراوحون مكانهم الوظيفي.	4.05	0.89	6	كبير
7	يؤدي الموظفون المهام الوظيفية الموكلة إليهم طبقاً لمعايير الجودة	3.90	0.83	7	كبير
8	يتميز الموظفون بالتفاني والجدية والقدرة على تحمل المسؤولية	3.89	0.97	8	كبير
1	يدرك الموظفون أدوارهم بدقة ووضوح	3.86	0.61	9	كبير
14	يلتزم الموظفون بمواعيد العمل الرسمي	3.86	0.88	9	كبير
10	يؤثر انخفاض الدافعية للعمل على أداء العاملين	3.80	1.15	11	كبير
12	يساهم الاغتراب الوظيفي في عدم الرضا بين العاملين	3.78	0.94	12	كبير
13	يؤثر تدني الروح المعنوية على أداء العاملين	3.74	0.77	13	كبير
18	يشعر الموظفون بعدم التقدير والاحترام من قبل مديريهم والمشرفين عليهم.	3.61	0.95	14	كبير
16	يقع الموظفون في الكثير من الأخطاء أثناء إنجاز الأعمال	3.54	0.92	15	كبير
15	يتوفر بين الموظفين المنافسة في انجاز الأعمال المطلوبة	3.36	0.81	16	متوسط
4	تتناسب رواتب الموظفين مع حجم مهامهم	3.34	0.87	17	متوسط
5	يشعر الموظفون بالرضا عن أعمالهم	3.32	1.07	18	متوسط
	الأداء الوظيفي ككل	**3.87**	**0.94**		كبير

يبين الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مدراء الدوائر الإدارية على فقرات مجال الأداء الوظيفي والأداء ككل، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.46 – 3.32) ضمن مستوى أداء وظيفي تراوح بين (كبير جداً ومتوسط)، حيث حصلت الفقرة رقم (9) والتي نصت على " يتمتع الموظفون بالمهارة المهنية والمعرفة الفنية المطلوبة" على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.46) وانحراف معياري (0.75) ضمن مستوى أداء كبير جداً تلتها الفقرة رقم (2) والتي نصت على " يتوفر لدى الموظفين المهارة الفنية والقدرة على العمل" وحصلت على متوسط (4.45) وانحراف معياري (0.68) ضمن مستوى أداء كبير جداً، في حين أن الفقرة رقم (5) والتي نصت على " يشعر الموظفون بالرضا عن أعمالهم" جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.32) وانحراف معياري (1.07) ضمن مستوى أداء وظيفي متوسط.

وجاء مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف كبيراً بمتوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (0.94).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما أثر ضغط العمل على أداء العاملين الإداريين في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم إستخراج معامل الانحدار (Regression) لمعرفة أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي للعاملين في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية، والجدول رقم (9) يوضح ذلك:

جدول (9) معامل الإنحدار (R) لمعرفة أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي للعاملين في جامعة الجوف

مجالات ضغوط العمل	Beta	T	R	R^2	F	Sig.
عبء العمل	0.25	8.43	0.40	0.16	71.02	0.00
ساعات العمل	0.15	5.61	0.28	0.08	31.46	0.00
غموض الدور	0.27	7.84	0.37	0.14	61.49	0.00
الضغوط الإجتماعية	0.18	6.90	0.33	0.11	47.59	0.00

يظهر من جدول (9) أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين جميع مجالات ضغوط العمل من جهة والأداء الوظيفي من جهة أخرى حيث كانت جميع قيم (F) دالة إحصائياً، كما تبين أن أكثر مجالات ضغوط العمل تأثيراً كان مجال(غموض الدور) حيث بلغت قيم Beta)،(t ، (7.84، 0.27) على التوالي، وذلك بسبب عدم وضح الأدوار التي يقوم بها مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف، ونقص المعلومات اللازمة لهم، مما يجعلهم غير قادرين على الاندماج بالعمل أكثر خوفاً من ارتكاب أخطاء تعرضهم للمساءلة. بينما كان أقل المجالات من حيث التأثير على الأداء الوظيفي ككل مجال (الضغوط الإجتماعية) حيث بلغت قيم Beta)، t) (0.18، 6.90) على التوالي، ويعود السبب في ذلك إلى طبيعة القوانين والتعليمات في جامعة الجوف والقاضية بوجوب معاملة كافة متلقي الخدمة دون تمييز أو تحيز.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو ضغوط العمل تعزى للمتغيرات (المؤهل العلمي، الخبرة، العمر)؟

للإجابة عن هذا السؤال، تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مدراء الدوائر الإدارية حسب متغيرات الدراسة على النحو التالي:

أولاً: النتائج المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي :

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بمستوى ضغوط العمل في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ومجالاتها، وذلك كما في الجدول(10):

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بمستوى ضغوط العمل في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ومجالاتها وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

مجال ضغوط العمل	مستويات متغير المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
عبء العمل	دراسات عليا	8	3.67	0.71
	بكالوريوس	19	3.39	0.69
	دبلوم	23	3.66	0.79
	ثانوية عامة فأقل	18	3.52	0.82
ساعات العمل	دراسات عليا	8	3.49	0.77
	بكالوريوس	19	3.22	0.79
	دبلوم	23	3.61	0.73
	ثانوية عامة فأقل	18	3.34	0.72
غموض الدور	دراسات عليا	8	3.42	0.76
	بكالوريوس	19	3.32	0.79
	دبلوم	23	3.56	0.77
	ثانوية عامة فأقل	18	3.51	0.76

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	مستويات متغير المؤهل العلمي	مجال ضغوط العمل
0.87	3.25	8	دراسات عليا	الضغوط الإجتماعية
0.88	2.87	19	بكالوريوس	
0.87	3.09	23	دبلوم	
0.74	3.31	18	ثانوية عامة فأقل	
0.69	3.36	8	دراسات عليا	الكلي للأداة
0.67	3.13	19	بكالوريوس	
0.73	3.38	23	دبلوم	
0.75	3.38	18	ثانوية عامة فأقل	

يلاحظ من الجدول (10) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية الخاصة بمستوى ضغوط العمل في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ومجالاتها اتجة عن اختلاف مستويات متغير المؤهل العلمي ؛ وللتحقق من جوهرية الفروق الظاهرية السالفة الذكر تم إجراء تحليل التباين الأحادي لمستوى ضغوط العمل في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ومجالاتها وفقاً لمتغير المؤهل العلمي ، والجدول (11) يوضح ذلك:

جدول (11): نتائج تحليل التباين الأحادي لمستوى ضغوط العمل في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ومجالاتها وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

مجال ضغوط العمل	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
عبء العمل	بين المجموعات	2.795	3	0.931	2.583	0.077
	داخل المجموعات	153.660	64	2.401		
	الكلي	156.455	67			
ساعات العمل	بين المجموعات	4.548	3	1.516	3.922	*0.021
	داخل المجموعات	164.668	64	2.573		
	الكلي	169.215	67			
غموض الدور	بين المجموعات	2.088	3	0.696	1.766	0.173
	داخل المجموعات	167.858	64	2.622		
	الكلي	169.946	67			
الضغوط الإجتماعية	بين المجموعات	5.127	3	1.709	3.370	*0.036
	داخل المجموعات	216.016	64	3.375		
	الكلي	221.143	67			
الكلي للأداة	بين المجموعات	2.080	3	0.693	2.110	0.123
	داخل المجموعات	140.004	64	2.187		
	الكلي	142.084	67			

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α= 0.05).

تبين من الجدول (11) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين المتوسطات الحسابية الخاصة بمجالات عبء العمل، وغموض الدور، والأداة ككل، في حين أظهرت نتائج التحليل وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين المتوسطات الحسابية الخاصة بمجالي (ساعات العمل ، الضغوط الإجتماعية) تعزى لمتغير المؤهل العلمي؛ ولمعرفة مصادر الفروق تم إجراء اختبار شيفيه للمقارنات البعدية، وذلك كما في الجدول (12):

جدول (12): نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية المتعددة لمجالي(ساعات العمل، الضغوط الإجتماعية) وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم	ثانوية عامة فأقل
ساعات العمل			3.49	3.22	3.61	3.34
	دراسات عليا	3.49				
	بكالوريوس	3.22	0.27			
	دبلوم	3.61	0.12	0.39*		
	ثانوية عامة فأقل	3.34	0.15	0.12	0.26	
الضغوط الإجتماعية	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم	ثانوية عامة فأقل
			3.25	2.87	3.09	3.31
	دراسات عليا	3.25				
	بكالوريوس	2.87	0.38*			
	دبلوم	3.09	0.16	0.22		
	ثانوية عامة فأقل	3.31	0.06	0.44*	0.22	

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α= 0.05).

يوضح الجدول (12) نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية حيث أظهرت نتـائج الاختبـار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مدراء الدوائر الإدارية ممن يحملون درجة دبلوم مـن جهـة وبين ممن يحملون درجة البكالوريوس من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح ممن يحملون درجة الدبلوم عند مجال ساعات العمل، وأظهرت نتائج اختبار شيفيه أيضاً وجـود فـروق ذات دلالـة إحصائية بين مدراء الدوائر الإدارية ممن يحملون درجة دراسات عليا من جهة وبين ممن يحملون درجة بكالوريوس من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح ممن يحملون درجة دراسات عليا عنـد مجال الضغوط الإجتماعية، كما أظهرت نتائج اختبار شيفيه أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مدراء الدوائر الإدارية ممن يحملون درجة ثانوية عامة فأقل من جهة وبين ممن يحملون درجة بكالوريوس من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح ممن يحملون ثانوية عامة فأقـل عنـد مجـال الضغوط الإجتماعية.

ثانياً: النتائج المتعلقة بمتغير الخبرة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بمستوى ضغوط العمل في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ومجالاتها وفقاً لمتغير الخبرة ، وذلك كما في الجدول (13):

جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بمستوى ضغوط العمل في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ومجالاتها وفقاً لمتغير الخبرة

مجال ضغوط العمل	مستويات متغير الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
عبء العمل	من 1 إلى أقل من 5 سنوات	23	3.41	0.97
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	14	3.55	0.77
	10 سنوات فأكثر	31	3.70	0.66
ساعات العمل	من 1 إلى أقل من 5 سنوات	23	3.16	0.96
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	14	3.21	0.94
	10 سنوات فأكثر	31	3.66	0.59
غموض الدور	من 1 إلى أقل من 5 سنوات	23	3.10	0.88
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	14	3.17	0.96
	10 سنوات فأكثر	31	3.63	0.61
الضغوط الإجتماعية	من 1 إلى أقل من 5 سنوات	23	2.89	1.00
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	14	3.03	1.07
	10 سنوات فأكثر	31	3.23	0.77
ضغوط العمل ككل	من 1 إلى أقل من 5 سنوات	23	3.03	0.89
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	14	3.16	0.87
	10 سنوات فأكثر	31	3.46	0.55

يلاحظ من الجدول (13) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية الخاصة بمستوى ضغوط العمل في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ومجالاتها ناتجة عن اختلاف مستويات متغير الخبرة ؛ وللتحقق من جوهرية الفروق الظاهرية السالفة الذكر تم إجراء تحليل التباين الأحادي لمستوى ضغوط العمل في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ومجالاتها وفقاً لمتغير الخبرة ، وذلك كما في الجدول (14):

جدول (14): نتائج تحليل التباين الأحادي لمستوى ضغوط العمل في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها وفقاً لمتغير الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
عباء العمل	بين المجموعات	3.303	2	1.651	3.063	0.048
	داخل المجموعات	153.152	65	2.356		
	الكلي	156.455	67			
ساعات العمل	بين المجموعات	14.234	2	7.117	13.041	0.000
	داخل المجموعات	154.982	65	2.384		
	الكلي	169.215	67			
غموض الدور	بين المجموعات	15.557	2	7.778	14.308	0.000
	داخل المجموعات	154.390	65	2.375		
	الكلي	169.946	67			
الضغوط الإجتماعية	بين المجموعات	4.770	2	2.385	3.130	0.045
	داخل المجموعات	216.373	65	3.328		
	الكلي	221.143	67			
ضغوط العمل ككل	بين المجموعات	8.786	2	4.393	9.359	0.000
	داخل المجموعات	133.298	65	2.051		
	الكلي	142.084	67			

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α= 0.05).

يوضح الجدول (14) نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي حيث أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين المتوسطات الحسابية الخاصة بمستوى ضغوط العمل في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ومجالاتها تعزى لمتغير الخبرة عند جميع المجالات والأداة ككل، ولمعرفة مصادر الفروق تم إجراء اختبار شيفيه للمقارنات البعدية، وذلك كما في الجدول (15):

جدول (15): نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية المتعددة لمستوى ضغوط العمل في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها وفقاً لمتغير الخبرة

البعد	سنوات الخبرة		من 1 إلى أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	10 سنوات فأكثر
عبء العمل		المتوسط الحسابي	3.41	3.55	3.70
	من 1 إلى أقل من 5 سنوات	3.41			
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	3.55	0.14		
	10 سنوات فأكثر	3.70	0.29*	0.15	
ساعات العمل	سنوات الخبرة		من 1 إلى أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	10 سنوات فأكثر
		المتوسط الحسابي	3.16	3.21	3.66
	من 1 إلى أقل من 5 سنوات	3.16			
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	3.21	0.05		
	10 سنوات فأكثر	3.66	0.50*	0.45*	
غموض الدور	سنوات الخبرة		من 1 إلى أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	10 سنوات فأكثر
		المتوسط الحسابي	3.10	3.17	3.63
	من 1 إلى أقل من 5 سنوات	3.10			
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	3.17	0.07		
	10 سنوات فأكثر	3.63	0.53*	0.46*	
الضغوط الإجتماعية	سنوات الخبرة		من 1 إلى أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	10 سنوات فأكثر
		المتوسط الحسابي	2.89	3.03	3.28
	من 1 إلى أقل من 5 سنوات	2.89			
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	3.03	0.14		
	10 سنوات فأكثر	3.28	0.39*	0.25	
الكلي للأداة	سنوات الخبرة		من 1 إلى أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	10 سنوات فأكثر
		المتوسط	3.03	3.16	3.46

عبء العمل	سنوات الخبرة		من 1 إلى أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	10 سنوات فأكثر
		المتوسط الحسابي	3.41	3.55	3.70
	من 1 إلى أقل من 5 سنوات	3.41			
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	3.55	0.14		
	10 سنوات فأكثر	3.70	0.29*	0.15	
		الحسابي			
	من 1 إلى أقل من 5 سنوات	3.03			
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	3.16	0.13		
	10 سنوات فأكثر	3.46	0.43*	0.30	

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α= 0.05).

يوضح الجدول (15) نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية حيث أظهرت نتائج الاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مدراء الدوائر الإدارية ممن خبرتهم (من 1 إلى أقل من 5 سنوات) من جهة وبين ممن خبرتهم (10 سنوات فأكثر) من جهة أخرى عند جميع المجالات (عبء العمل، ساعات العمل، غموض الدور، الضغوط الإجتماعية) والأداة ككل، وجاءت الفروق لصالح مدراء الدوائر الإدارية ممن خبرتهم (10 سنوات فأكثر).

وأظهرت نتائج تحليل اختبار شيفيه أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مدراء الدوائر الإدارية ممن خبرتهم (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) من جهة وبين ممن خبرتهم (10 سنوات فأكثر) من جهة أخرى عند مجالي (ساعات العمل، غموض الدور) وجاءت الفروق لصالح مدراء الدوائر الإدارية ممن خبرتهم (10 سنوات فأكثر).

ثالثاً: النتائج المتعلقة بمتغير العمر :

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بمستوى ضغوط العمل في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ومجالاتها وفقاً لمتغير العمر ، وذلك كما في الجدول (16):

جدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بمستوى ضغوط العمل في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ومجالاتها

مجالات ضغوط العمل	مستويات متغير العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
عبء العمل	أقل من 30 سنة	13	3.53	0.86
	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	38	3.64	0.79
	40 سنة فأكثر	17	3.64	0.70
ساعات العمل	أقل من 30 سنة	13	3.35	0.90
	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	38	3.55	0.91
	40 سنة فأكثر	17	3.49	0.68
غموض الدور	أقل من 30 سنة	13	3.24	1.02
	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	38	3.52	0.83
	40 سنة فأكثر	17	3.46	0.70
الضغوط الإجتماعية	أقل من 30 سنة	13	3.04	1.23
	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	38	3.14	0.93
	40 سنة فأكثر	17	3.15	0.80
الكلي للأداة	أقل من 30 سنة	13	3.13	0.88
	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	38	3.38	0.78
	40 سنة فأكثر	17	3.34	0.64

يلاحظ من الجدول (16) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية الخاصة بمستوى ضغوط العمل في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ومجالاتها ناتجة عن اختلاف مستويات متغير العمر ؛ وللتحقق من جوهرية الفروق الظاهرية السالفة الذكر تم إجراء تحليل التباين الأحادي لمستوى ضغوط العمل في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ومجالاتها وفقاً لمتغير العمر، وذلك كما في الجدول (17):

جدول (17): نتائج تحليل التباين الأحادي لمستوى ضغوط العمل في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ومجالاتها وفقاً لمتغير العمر

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
عبء العمل	بين المجموعات	0.281	2	0.1405	0.256	0.775
	داخل المجموعات	156.174	65	2.402		
	الكلي	156.455	67			
ساعات العمل	بين المجموعات	0.723	2	0.3615	0.609	0.544
	داخل المجموعات	168.492	65	2.592		
	الكلي	169.215	67			
غموض الدور	بين المجموعات	1.517	2	0.758	1.279	0.280
	داخل المجموعات	168.429	65	2.591		
	الكلي	169.946	67			
الضغوط الإجتماعية	بين المجموعات	0.266	2	0.133	0.171	0.843
	داخل المجموعات	220.876	65	3.398		
	الكلي	221.143	67			
الكلي للأداة	بين المجموعات	1.218	2	0.609	1.228	0.295
	داخل المجموعات	140.866	65	2.167		
	الكلي	142.084	67			

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α= 0.05).

يبين الجدول (17) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي حيث أظهرت النتائج عدم وجود فـروق ذات دلالة إحصائية عند جميع المجالات والأداة ككل، لمستوى ضغوط العمل في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها وفقاً لمتغير العمر.

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو الأداء الوظيفي تعزى للمتغيرات (المؤهل العلمي، الخبرة، العمر)؟

للإجابة عن هذا السؤال، تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مدراء الدوائر الإدارية حسب متغيرات الدراسة على النحو التالي:

أولاً: النتائج المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي :

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بمستوى الأداء الوظيفي في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها، وذلك كما في الجدول (18) :

جدول (18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بمستوى الأداء الوظيفي في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مستويات متغير المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأداء الوظيفي	دراسات عليا	8	3.86	0.61
	بكالوريوس	19	3.61	0.96
	دبلوم	23	3.55	0.93
	ثانوية عامة فأقل	18	3.50	0.81

يلاحظ من الجدول (18) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية الخاصة بمستوى الأداء الوظيفي في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ناتجة عن اختلاف مستويات متغير المؤهل العلمي؛ وللتحقق من جوهرية الفروق الظاهرية السالفة الذكر تم إجراء تحليل التباين الأحادي لمستوى الأداء الوظيفي في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها وفقاً لمتغير المؤهل العلمي ، والجدول (19) يوضح ذلك:

جدول (19): نتائج تحليل التباين الأحادي لمستوى الأداء الوظيفي في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الأداء الوظيفي	بين المجموعات	4.925	3	1.641	*11.667	0.001
	داخل المجموعات	168.029	64	2.585		
	الكلي	172.954	67			

• ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α= 0.05).

تبين من الجدول (19) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين المتوسطات الحسابية الخاصة بفقرات الأداء الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي ؛ ولمعرفة مصادر الفروق تم إجراء اختبار شيفيه للمقارنات البعدية، وذلك كما في الجدول (20):

جدول (20): نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية لمستوى الأداء الوظيفي في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم	ثانوية عامة فأقل
الأداء الوظيفي			3.86	3.61	3.55	3.50
	دراسات عليا	3.86				
	بكالوريوس	3.61	0.25			
	دبلوم	3.55	*0.31	0.06		
	ثانوية عامة فأقل	3.50	*0.36	0.11	0.05	

• ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α= 0.05).

يوضح الجدول (20) نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية حيث أظهرت نتائج الاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مدراء الدوائر الإدارية ممن يحملون درجة مؤهل دراسات عليا من جهة وبين ممن يحملون درجة ثانوية عامة فأقل ودبلوم من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح ممن يحملون درجة مؤهل دراسات عليا عند مجال الأداء الوظيفي.

ثانياً: النتائج المتعلقة بمتغير الخبرة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بمستوى الأداء الوظيفي في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ومجالاتها وفقاً لمتغير الخبرة ، وذلك كما في الجدول (21):

جدول (21): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بمستوى الأداء الوظيفي في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها وفقاً لمتغير الخبرة

المجال	مستويات متغير الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأداء الوظيفي	من 1 إلى أقل من 5 سنوات	23	3.51	0.86
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	14	2.59	1.14
	10 سنوات فأكثر	31	2.72	1.05

يلاحظ من الجدول (21) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية الخاصة بمستوى ضغوط العمل في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ومجالاتها ناتجة عن اختلاف مستويات متغير الخبرة ؛ وللتحقق من جوهرية الفروق الظاهرية السالفة الذكر تم إجراء تحليل التباين الأحادي لمستوى ضغوط العمل في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ومجالاتها وفقاً لمتغير الخبرة ، وذلك كما في الجدول (22) :

جدول (22): نتائج تحليل التباين الأحادي لمستوى الأداء الوظيفي في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها وفقاً لمتغير الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الأداء الوظيفي	بين المجموعات	2.814	2	1.407	14.415	*0.000
	داخل المجموعات	217.989	65	3.353		
	الكلي	220.803	67			

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α= 0.05).

يوضح الجدول (22) نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي حيث أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين المتوسطات الحسابية الخاصة بمستوى الأداء الوظيفي في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ومجالاتها تعزى لمتغير الخبرة ، ولمعرفة مصادر الفروق تم إجراء اختبار شيفيه للمقارنات البعدية، وذلك كما في الجدول (23) :

جدول (23): نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية المتعددة لمستوى الأداء الوظيفي في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها وفقاً لمتغير الخبرة

الأداء الوظيفي	سنوات الخبرة		من 1 إلى أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	10 سنوات فأكثر
		المتوسط الحسابي	2.59	2.72	3.51
	من 1 إلى أقل من 5 سنوات	2.59			
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	2.72	0.13		
	10 سنوات فأكثر	3.51	0.08	*1.21	

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α= 0.05).

يوضح الجدول (23) نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية حيث أظهرت نتائج الاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مدراء الدوائر الإدارية ممن خبرتهم (من 1 إلى أقل من 5 سنوات) من جهة وبين ممن خبرتهم (10 سنوات فأكثر) من جهة أخرى عند مجال الأداء الوظيفي، وجاءت الفروق لصالح مدراء الدوائر الإدارية ممن خبرتهم (10 سنوات فأكثر).

ثالثاً: النتائج المتعلقة بمتغير العمر :

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بمستوى ضغوط العمل في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ومجالاتها وفقاً لمتغير العمر ، وذلك كما في الجدول (24) :

جدول (24) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بمستوى الأداء الوظيفي في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها وفقاً لمتغير العمر

المجال	مستويات متغير العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأداء الوظيفي	أقل من 30 سنة	13	3.70	0.60
	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	38	3.28	0.81
	أكثر من 40 سنة	17	3.06	0.69

يلاحظ من الجدول (24) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية الخاصة بمستوى الأداء الوظيفي في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ناتجة عن اختلاف مستويات متغير العمر ؛ وللتحقق من جوهرية الفروق الظاهرية السالفة الذكر تم إجراء تحليل التباين الأحادي بمستوى الأداء الوظيفي في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ومجالاتها وفقاً لمتغير العمر، وذلك كما في الجدول (25) :

جدول (25): نتائج تحليل التباين الأحادي لمستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الأداء الوظيفي	بين المجموعات	2.279	2	1.140	*16.236	0.000
	داخل المجموعات	175.526	65	2.700		
	الكلي	177.805	67			

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α= 0.05).

يبين الجدول (25) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي حيث أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مجال الأداء الوظيفي تعزى لمتغير العمر، ولمعرفة مصادر الفروق تم اجراء اختبار شيفيه للمقارنات البعدية والجدول (26) يوضح ذلك.

جدول (26): نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية المتعددة لمستوى الأداء الوظيفي في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها وفقاً لمتغير العمر

الأداء الوظيفي	العمر		أقل من 30 سنة	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	أكثر من 40 سنة
		المتوسط الحسابي	3.70	3.28	3.06
	أقل من 30 سنة	3.70			
	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	3.28	0.42		
	أكثر من 40 سنة	3.06	*0.64	0.22	

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α= 0.05).

يوضح الجدول (26) نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية حيث أظهرت نتائج الاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مدراء الدوائر الإدارية ممن عمرهم (أقل من 30 سنة) من جهة وبين ممن عمرهم (أكثر من 40 سنة) من جهة أخرى عند مجال الأداء الوظيفي، وجاءت الفروق لصالح ممن عمرهم (أقل من 30 سنة).

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

في هذا الفصل تناول الباحث مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وقد تم تناول مناقشتها وفقاً لأسئلة الدراسة، ومن ثم تقديم التوصيات والمقترحات بناء على النتائج.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤل الأول: ما مستوى ضغوط العمل من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف؟

أظهرت نتائج التحليل أن مستوى ضغوط العمل من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها جاءت ضمن مستوى متوسط. وهذا يعني أن الإداريين العاملين في جامعة الجوف يعانون من ضغوط العمل التي تعزى إلى مصادر عبء العمل وساعاته، وغموض الدور، والضغوط الإجتماعية، كلها تشكل ضغوط عمل بدرجة متوسطة ككل للعاملين في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (العزام، 2011)، والتي توصلت إلى أن درجة ضغوط العمل جاءت بدرجة متوسطة، واتفقت كذلك مع نتيجة دراسة (الأحمري،2010) والتي أظهرت نتائجها أن مستوى الضغوط المهنية كان بدرجة تقدير متوسطة بشكل عام، وكذلك اتفقت مع نتيجة دراسة (التويم، 2005) التي توصلت إلى أن مستوى ضغوط العمل لدى الضباط العاملين في الأجهزة الأمنية في إدارتي الجوازات والمرور بمدينة الرياض يعد متوسطاً. واتفقت أيضاً مع نتيجة دراسة أبو خرمه وحمد (2001) والتي أظهرت نتائجها أن مستوى الإجهاد متوسط.

اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (القضاة، 2012) والتي توصلت إلى أنَّ مستوى الاجهاد لدى العاملين في المراكز الجمركية الحدودية من وجهة نظرهم جاء بدرجة متوسطة، وتتفق كذلك مع نتيجة دراسة الأحمري (2010) والتي أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الضغوط المهنية كان بدرجة تقدير متوسطة بشكل عام، كما تتفق مع نتيجة دراسة خليفات والمطارنة (2010) والتي توصلت إلى أن مستوى الضغوط في الأداء لدى المدراء كان متوسطاً، وتتفق أيضاً مع نتيجة دراسة التويم (2005) والتي أشارت إلى أن مستوى ضغوط العمل لدى الضباط العاملين في الأجهزة الأمنية في إدارتي الجوازات والمرور بمدينة الرياض يعد متوسطاً، وتتفق كذلك مع نتيجة دراسة أبو خرمه وحمد (2001) والتي أشارت إلى أن مستوى الإجهاد كان متوسطاً.

وفيما يتعلق بمناقشة النتائج المتعلقة بكل مجال من مجالات ضغوط العمل، فكانت كالآتي:

مناقشة النتائج المتعلقة بمجال عبء العمل:

جاء مستوى ضغوط العمل والتي تعزى لمجال عبء العمل كما يراه مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف جاء ضمن مستوى ضغوط كبير، حيث أن الإداريين العاملين في جامعة الجوف كما يرى مدراء الدوائر الإدارية يعانون من ضغوط العمل الناتجة عن عبء العمل حيث حجم العمل الذي يقومون به أكثر من اللازم، وليس لديهم صلاحيات كافية تخولهم للقيام بعملهم بدقة، ويتوقع القسم منهم جهداً أكبر من مهاراتهم وطاقتهم، بالإضافة إلى أن كمية العمل المُلقاة عليهم أكبر من قدرتهم واستعداداتهم، وتُعزى هذه النتيجة إلى أنَّ طبيعة العمل في الجامعة يتطلب عملاً وجهداً كبيراً نظراً لكثرة عدد العاملين في مختلف أقسام الجامعة بالإضافة إلى كثرة عدد الطلبة والمعاملات المختلفة نظراً لتشعب عمل الأقسام في مختلف المجالات الأمر الذي يتطلب من العاملين بذل جهد

مناقشة النتائج المتعلقة بمجال غموض الدور:

جاء مستوى ضغط العمل في مجال غموض الدور كما يراه مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف جاء ضمن مستوى ضغط كبير وبمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (0.77)، حيث أن الإداريين العاملين في جامعة الجوف كما يرى مدراء الدوائر الإدارية يعانون من غياب واضح لسلطتهم ومسؤولياتهم، ويتعذر عليهم معرفة العمل الذي سيكلفون به، ومسؤولياتهم في العمل غير محددة بوضوح، وهنالك غموض في الوصف الوظيفي لعملهم، وربما تعزى هذه النتيجة إلى طبيعة العمل في بعض الأقسام التي تتداخل فيها المهام الوظيفية بسبب تغيب بعض العاملين إما لإجازة عرضية أو مرضية الأمر الذي يستدعي تكليف غيرهم بالقيام بأداء مهامهم عنهم لحين عودتهم الأمر الذي يشعر العاملين بتداخل المهام الوظيفية لهم وغوض الأدوار التي يقومون بها من جهة ، ومن جهة أخرى فإنّ عدم إطلاع بعض العاملين في الجامعة على الوصف الوظيفي لوظائفهم يجعلهم يعتقدون بأنّهم يشعرون بغموض دورهم في العمل في الجامعة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من خليفات والمطارنة (2010)، ودراسة محمد (2006)، وتختلف مع نتيجة دراسة كل من الأحمري (2010) والتي أشارت إلى درجة متوسطة من الضغوط بسبب غموض الدور، وتختلف كذلك مع نتيجة دراسة صالح (2009)، ودراسة التوايهة (2006) والتي أظهرت أن مستوى الضغوط الناتجة بسبب غموض الدور جاءت بدرجة متوسطة.

كبير في عملهم من أجل إنجاز الأعمال المطلوبة منهم في أقل وقت ممكن وبسرعة نظراً لأن بعض المعاملات لا يمكن تأجيلها وخاصة فيما يتعلق بالأمور المالية وشؤون الطلبة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من خليفات والمطارنة (2010)، ودراسة التويم (2005)، وتختلف مع نتيجة دراسة الأحمري (2010) والتي أشارت إلى مستوى متوسط من الضغوط ناتجة عن عبء العمل، وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العزام (2011) والتي أشارت إلى درجة متوسطة من ضغوط العمل عند مجال عبء العمل.

مناقشة النتائج المتعلقة بمجال ساعات العمل:

جاء مستوى ضغط العمل في مجال ساعات العمل كما يراه مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف جاء ضمن مستوى ضغوط كبير، وتُعزى هذه النتيجة إلى أن ساعات العمل في الجامعة تمثل عبئاً إضافياً على بعض العاملين نتيجة عملهم لساعات طويلة، حيث يتطلب منهم طبيعة عملهم أداءً متواصلاً، أو عملاً لساعات طويلة، حيث أنّ وقت العمل الرسمي لا يكفي لأداء عمل يوم، وهناك ضغط دائم في العمل لا يعطي الفرصة الكاملة للراحة، ويجب على العاملين البقاء متأخرين في عملهم من أجل إنهاء عمل ما، بالإضافة إلى أن رؤسائهم يكلفونهم بمهام ومسؤوليات متعددة في وقت واحد، الأمر الذي يجعل العاملين في الجامعة لا يجدون الوقت الكافي الذي يجعلهم يركزون في عملهم.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الشماسي (2000) والتي أشارت إلى عدد ساعات العمل كلما كان طويلاً فإنه يُعد مصدراً من مصادر ضغوط العمل.

مناقشة النتائج المتعلقة بمجال الضغوط الإجتماعية:

جاء مستوى ضغوط العمل المتعلقة بمجال الضغوط الإجتماعية كما يراه مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف جاءت ضمن مستوى ضغوط متوسط وبمتوسط حسابي (3.14) وانحراف معياري (1.88)، الأمر الذي يعني أن العاملين في جامعة الجوف يعانون من ضغوط العمل الناتجة عن الضغوط الإجتماعية ولكن بدرجة متوسطة حيث يجامل بعض أصحاب الشأن من ذوي المراكز الإجتماعية على حساب الانظمة والتعليمات، ويمارس بعض الاصدقاء والمعارف ضغوطاً لمساعدتهم في قضاء مصالحهم، وتقوم الأسرَة بالتدخل في بعض القرارات التي تخص العمل، وأن بعض الموظفين يساعد البعض على حساب مصلحة العمل، ووجود التحيز والعواطف تجاه بعض المراجعين، وتعزى هذه النتيجة إلى أنَّ بعض أصحاب الشأن من ذوي المراكز الإجتماعية يعملون على استغلال مراكزهم في تحقيق مصالحهم الشخصية بسبب مراكزهم الإجتماعية على حساب الأنظمة والتعليمات الأمر الذي قد يشكل عامل ضغط على الإداريين بدرجة متوسطة، إضافة إلى أن الأسرة قد تكون عامل حرج لبعض الإداريين مما يدفع بعض الإداريين إلى إحترام أسرهم ومساعدتهم على تلبية مطالبهم، مما يشكل ضغط عمل بسبب الأسرة.

اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العزام (2011) والتي أشارت إلى درجة متوسطة من ضغوط العمل عند مجال العوامل الإجتماعية.

مناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني: ما مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف ؟

أظهرت نتائج التحليل أن مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف جاء كبيراً بمتوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (0.94)، حيث أنّ الإداريين العاملين في جامعة الجوف كما يرى مدراء الدوائر الإدارية يتمتعون بالمهارة المهنية والمعرفة الفنية المطلوبة، ويتوفر لديهم المهارة الفنية والقدرة على العمل، وأنهم يبذلون الجهد الكافي لإنجاز المهام المطلوبة منهم، وتتوفر لديهم الدافعية والقدرة والرغبة على العمل، ويلتزمون بمواعيد العمل الرسمي، حيث أنهم يتبنون أهداف دائرتهم التي يعملون بها ليعملوا على تحقيقها بكل جدٍ وإخلاص ووفاء، حيث أن العاملين الذين تتوافر لديهم درجات عالية من الولاء التنظيمي يمتازون بالأداء الوظيفي الجيد الناتج عن حب العاملين وحماسهم للعمل، والإتجاهات الإيجابية حول العمل تنمي التعاون ببذل كل الطاقات في سبيل تحقق الأهداف والروح المعنوية هي نتاج الإدارة السلوكية الناجحة، وارتفاع المعنويات يؤدي إلى زيادة درجة الولاء والانتماء الوظيفي الأمر الذي يؤدي إلى أداء وظيفي متميز، وتعزى هذه النتيجة إلى أن الإداريين العاملين لديهم اقتناع بالدائرة التي ينتسبون إليها وقيمها وأهدافها إلى الدرجة التي تجعلهم يتوافقون معها ويندمجون فيها، ويشعرون أنهم جزء أساسي ومؤثر في الدائرة مما يدفعهم إلى بذل المجهودات المطلوبة منهم في مجال عملهم العادي فضلاً عن استعدادهم لبذل مجهودات إضافية تطوعية من شأنها إنجاح الدائرة وتقدمها مما يجعل أدائهم الوظيفي ذو درجة عالية وهذا ما لَمِسَهُ الباحث من خلال توزيع أداة الدراسة واستطلاعه لبعض آراء مدراء الدوائر الإدارية حول طبيعة العمل ومدى اتقان الإداريين لعملهم.

ومن خلال الإطلاع على النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني يرى الباحث أن بعض الفقرات والتي حصلت على مستوى أداء كبير مثل الفقرات: "يؤدي الشعور بعدم الاستقرار الوظيفي في العمل إلى تدني الإنتاجية، ويشعر الموظفون بأنهم يراوحون مكانهم الوظيفي، ويؤثر انخفاض الدافعية للعمل على أداء العاملين، ويساهم الاغتراب الوظيفي في عدم الرضا بين العاملين، ويؤثر تدني الروح المعنوية على أداء العاملين، ويقع الموظفين في الكثير من الأخطاء أثناء إنجاز الأعمال، جاءت هذه الفقرات ضمن درجة أداء عالية وهذا يفسر نتيجة السؤال الأول أن مستوى ضغوط العمل لدى الإداريين العاملين في جامعة الجوف كما يرى مدراء الدوائر الإدارية جاء ضمن مستوى متوسط، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الإداريين رغم بذلهم لجهود عالية في إنجاز أعمالهم إلا أنهم غير راضين عن أعمالهم بسبب الضغوط التي قد يمارسها بعض المسؤولين عليهم من أجل إنجاز بعض الأعمال، بالإضافة إلى عبء العمل وطول ساعات العمل وغموض الدور الذي يعانون منه بدرجة عالية وهذا يفسر سبب مجيء هذه الفقرات ضمن مستوى أداء كبير.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من (القضاة،2012) والتي توصلت إلى أن مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المراكز الجمركية الحدودية من وجهة نظرهم جاء بدرجة عالية، وكذلك تتفق مع نتيجة دراسة (خليفات والمطارنة، 2010) والتي أشارت إلى أن درجة أداء مدراء المدارس الأساسية الحكومية في إقليم جنوب الأردن جاء بدرجة عالية.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما أثر ضغط العمل على أداء العاملين الإداريين في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية؟

أظهرت نتائج التحليل أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين جميع مجالات ضغوط العمل من جهة والأداء الوظيفي من جهة أخرى حيث كانت جميع قيم (F) دالة إحصائياً، كما تبين أن أكثر مجالات ضغوط العمل تأثيراً كان مجال (غموض الدور)، وذلك بسبب عدم وضح الأدوار التي يقوم بها مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف، ونقص المعلومات اللازمة لهم، مما يجعلهم غير قادرين على الاندماج بالعمل أكثر خوفاً من ارتكاب أخطاء تعرضهم للمساءلة. بينما كان أقل المجالات من حيث التأثير على الأداء الوظيفي ككل مجال (الضغوط الإجتماعية)، ويعود السبب في ذلك إلى طبيعة القوانين والتعليمات في جامعة الجوف والقاضية بوجوب معاملة كافة متلقي الخدمة دون تمييز أو تحيز.

وهذا يعني أن لضغوط العمل ومصادرها أثر في الأداء الوظيفي كما يرى مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف، الأمر الذي يعني أن لمصادر ضغوط العمل (عبء العمل، وساعات العمل، وغموض الدور، والضغوط الإجتماعية) دوراً هاماً في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين. وترتبط معه بعلاقات ارتباطية متوسطة على أساس بعدي منفرد، أو على أساس كلي مجتمع. وتفسر هذه النتيجة على أنه كلما زادت ضغوط العمل لدى الإداريين العاملين في جميع مجالاته بشكل عام فأن أدائهم الوظيفي يقل والعكس صحيح.

وتعني هذه النتيجة أن لمصادر ضغوط العمل (عبء العمل، وساعات العمل، وغموض الدور، والضغوط الإجتماعية) دوراً هاماً في مستوى الأداء الوظيفي للإداريين العاملين في جامعة

الجوف، وتعزى هذه النتيجة إلى وجود علاقة بين ضغوط العمل ومستوى أداء العاملين حيث يدل وجود مستوى أداء منخفض على وجود حالات من ضغوط العمل بمستويات عالية بسبب محدودية القدرة والتأهيل والمهارة، وبالعكس إذا كان مستوى ضغوط العمل منخفضاً فإنه يدل على زيادة أداء العاملين بشكل طبيعي، هذا مع الأخذ في الاعتبار أن تلك العلاقة العكسية ستكون متذبذبة بناء على اختلاف شخصيات العاملين واستجابتهم للعوامل المؤثرة.

وتعزى هذه النتيجة إلى أن مجال غموض الدور له علاقة بالأداء الوظيفي، ويمكن تفسير ذلك لعدم وضوح الأنظمة، وعدم توفر المعلومات اللازمة للقيام بأعمال الموظفين بالشكل الصحيح، بالاضافة إلى نقص المعلومات الواردة من الرئيس للموظف عن الدور المطلوب منه للعمل، وتقديم معلومات غير دقيقة من الرئيس أو الزملاء للموظف، حيث يؤدي غموض الدور إلى زيادة التوتر والشعور بعدم الجدوى والأهمية وانخفاض الدافعية والرضا والثقة في النفس، ويسبب الاكتئاب ، وعليه فإن غموض الدور هو أحد المتغيرات الأساسية التي تنتج عنها ضغوط العمل والذي قد يؤثر على مهارات العاملين في جامعة الجوف.

ومن هنا تبين طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين، حيث أن عدم المشاركة في اتخاذ القرارات، وإنعدام الروابط الشخصية واتساع الفجوة بين الإدارة والعاملين من ناحية وبين العاملين بعضهم البعض من جهة أخرى، وعدم العدالة في نظام الأجور والترقيات والمكافآت والرواتب، فضلاً عن حجم الجامعة واتساعها يؤثر على طبيعة العلاقات القائمة بين الأفراد والجامعة، والسياسات الإدارية والتنظيمية تشكل مصدراً لضغوط العمل عندما تكون الرقابة صارمة، ووجود تقويمات للأداء غير ملائم، وكذلك تتضاعف مشكلات التنسيق والرقابة ويزداد

العبء على زيادة وحدة الضغوط التي يتعرض لها الأفراد في جميع المستويات الإدارية، وإبعاد العاملين عن اتخاذ القرارات يؤدي بهم إلى الشعور أنهم مهمشين وأن مشاركتهم غير مهمة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العزام (2011) والتي أظهرت نتائجها ان مستوى العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي جاء بدرجة متوسطة، واتفقت كذلك مع نتيجة دراسة الأحمري (2010) والتي أشارت إلى وجود علاقة سلبية بين الضغوط والأداء لموظفي دائرة الخدمات والتشغيل في الجامعات السعودية، وتتفق كذلك مع نتيجة دراسة حجل (2008) والتي أشارت إلى وجود علاقة بين ضغوط العمل وأداء المراجع الخارجي.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو ضغوط العمل تعزى للمتغيرات (المؤهل العلمي، الخبرة، العمر)؟

تمّ تناول مناقشة النتائج المتعلقة بهذا السؤال وفقاً لمتغيرات الدراسة كالآتي:

مناقشة النتائج المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي :

أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين المتوسطات الحسابية الخاصة بمجالات عبء العمل، وغموض الدور، وتعارض الدور، والأداة ككل، وتعزى هذه النتيجة إلى أنّ المؤهل العلمي لمدراء الدوائر الإدارية لا يشكل أثراً على استجابتهم وربما يعود الأمر في ذلك إلى أنهم يمارسون نفس الأعمال والمهام الوظيفية في مراكز عملهم ويعانون من نفس عبء العمل لكونهم في مراكز قيادية وإدارية، وغموض الدور، وقد يعزى الأمر إلى عدم وضوح الأنظمة، وعدم توفر المعلومات اللازمة للقيام

بأعمالهم بالشكل الصحيح، كما أن عليهم التوفيق بين مسؤولياتهم الأسرية والمهنية، مما يشعرهم بالضغوط.

كما أشارت نتائج التحليل وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين المتوسطات الحسابية الخاصة بمجالي (ساعات العمل ، والضغوط الإجتماعية) تعزى لمتغير المؤهل العلمي. حيث أظهرت نتائج إختبار شيفيه وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مدراء الدوائر الإدارية ممن يحملون درجة دبلوم من جهة وبين ممن يحملون درجة البكالوريوس من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح ممن يحملون درجة الدبلوم عند مجال ساعات العمل، وربما يعزى الأمر إلى أن حملة درجة الدبلوم يحاولون إثبات جدارتهم وكفاءتهم في المهام الوظيفية التي توكل إليهم لذلك يحاولون العمل لساعات طويلة.

وأظهرت نتائج اختبار شيفيه أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مدراء الدوائر الإدارية ممن يحملون درجة دراسات عليا من جهة وبين ممن يحملون درجة بكالوريوس من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح ممن يحملون درجة دراسات عليا عند مجال الضغوط الإجتماعية، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن مدراء الدوائر الإدارية ممن يحملون درجة دراسات عليا من الماجستير أو الدكتوراة يتعرضون لضغوط إجتماعية أكثر من غيرهم وذلك بسبب نظرة المجتمع إليهم وبالتحديد أسرهم الأمر الذي يجعلهم يعانون من ضغوط إجتماعية من قبل أقاربهم وذويهم ومعارفهم من أجل تلبية بعض مطالبهم والمتعلقة بعملهم مما قد يوقعهم بالحرج من ذلك الأمر وهذا يفسر سبب مجيء هذه النتيجة بهذه الصورة.

كما أظهرت نتائج اختبار شيفيه أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مدراء الدوائر الإدارية ممن يحملون درجة ثانوية عامة فأقل من جهة وبين ممن يحملون درجة بكالوريوس من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح ممن يحملون ثانوية عامة فأقل عند مجال الضغوط الإجتماعية، وربما تعزى هذه النتيجة إلى طبيعة النظرة التي ينظر بها المجتمع إلى من لا يحمل درجة علمية حيث يُنظر إليهم على أنه ليس لديهم القدرة على إنجاز بعض الأعمال والمطالب لذويهم وأقاربهم الأمر الذي يدفعهم إلى الشعور بالضغوط الإجتماعية من قبل أسرهم ومعارفهم .

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة القضاة، (2012) والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

مناقشة النتائج المتعلقة بمتغير الخبرة :

أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين المتوسطات الحسابية الخاصة بمستوى ضغوط العمل في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها ومجالاتها تعزى لمتغير الخبرة عند جميع المجالات والأداة ككل، حيث أظهرت نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مدراء الدوائر الإدارية ممن خبرتهم (من 1 إلى أقل من 5 سنوات) من جهة وبين ممن خبرتهم (10 سنوات فأكثر) من جهة أخرى عند جميع المجالات (عبء العمل، وساعات العمل، وغموض الدور، والضغوط الإجتماعية) والأداة ككل، وجاءت الفروق لصالح مدراء الدوائر الإدارية ممن خبرتهم (10 سنوات فأكثر). وأظهرت نتائج تحليل اختبار شيفيه أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مدراء الدوائر الإدارية ممن

خبرتهم (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) من جهة وبين ممن خبرتهم (10 سنوات فأكثر) من جهة أخرى عند مجالي (ساعات العمل، وغموض الدور) وجاءت الفروق لصالح مدراء الدوائر الإدارية ممن خبرتهم (10 سنوات فأكثر).

وتعزى هذه النتيجة إلى أن مدراء الدوائر الإدارية ممن خبرتهم (10 سنوات فأكثر) لديهم المعرفة الكافية والخبرة الطويلة فيما يتعلق بمصادر ضغوط العمل التي قد يعاني منها العاملين، إضافة إلى إعتيادهم العمل في هذه الجامعة الأمر الذي قد يجعلهم على معرفة تامة بمسببات ضغوط العمل ومصادرها نتيجة الخبرة التي اكتسبوها واطلاعهم على ما يعانيه غيرهم من العاملين في الجامعة من ضغوط، الأمر الذي قد يفسر مجيء هذه النتيجة لصالح ممن خبرتهم (10 سنوات فأكثر).

تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الأحمري (2010) والتي أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة (الخبرة)، وتتفق أيضاً مع نتيجة دراسة صالح (2009) والتي أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة، وكذلك تتفق مع نتيجة دراسة محمد (2006) والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة الإدارية.

وتختلف النتيجة مع نتيجة دراسة القضاة (2012) والتي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة، وتختلف كذلك مع نتيجة دراسة ياركندي (2008) التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الخبرة، وتختلف

كذلك مع نتيجة دراسة الهنداوي (2002) والتي أشارت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

مناقشة النتائج المتعلقة بمتغير العمر :

أظهرت نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند جميع المجالات والأداة ككل تعزى لمتغير العمر، الأمر الذي يعني أنّ مدراء الدوائر الإدارية بغض النظر عن أعمارهم لا يرون أنه هنالك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر، ويعتقد الباحث أن هذه النتيجة قد تعود إلى أن مدراء الدوائر الإدارية موجودين في نفس بيئة العمل، وأنهم يخضعون لنفس السلطة المشرفة، ويطبقون نفس القوانين والأنظمة والتعليمات، وهم يعيشون جنباً إلى جنب في نفس الظروف لذلك نرى أن متغير العمر ليس له تأثير في استجاباتهم نحو ضغوط العمل، ويفسر ذلك لاكتسابهم الممارسة الكافية لعملهم خلال فترة قصيرة، مما يجعلهم لديهم من المهارات والخبرات اللازمة لفهم طبيعة العمل الإداري.

تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة القضاة (2012) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغير العمر، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة أبو خرمه وحمد (2001) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغير العمر.

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة محمد (2006) والتي اشارت بنتائجها إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو الأداء الوظيفي تعزى للمتغيرات (المؤهل العلمي، الخبرة، العمر)؟

تمّ تناول مناقشة النتائج المتعلقة بهذا السؤال وفقاً لمتغيرات الدراسة كالآتي:

مناقشة النتائج المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي :

أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين المتوسطات الحسابية الخاصة بفقرات الأداء الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي، بين مدراء الدوائر الإدارية ممن يحملون درجة مؤهل دراسات عليا من جهة وبين ممن يحملون درجة ثانوية عامة فأقّل ودبلوم من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح ممن يحملون درجة مؤهل دراسات عليا عند مجال الأداء الوظيفي.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن مدراء الدوائر الإدارية في جامعة الجوف أصبح لديهم حصيلة علمية ومعرفية واكتساب مهارات ومعلومات جديدة، تجعلهم قادرين على استيعاب الضغوط وكيفية التعامل معها، وبالتالي ينعكس ذلك على مستوى الأداء لديهم.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة خليفات والمطارنة (2010) والتي أظهرت أنّ هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى ضغوط العمل تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة القضاة (2012) والتي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (α= 0.05) بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

مناقشة النتائج المتعلقة بمتغير الخبرة :

أظهرت نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين المتوسطات الحسابية الخاصة بمستوى الأداء الوظيفي في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية فيها تعزى لمتغير الخبرة، بين مدراء الدوائر الإدارية ممن خبرتهم (من 1 إلى أقل من 5 سنوات) من جهة وبين ممن خبرتهم (10 سنوات فأكثر) من جهة أخرى عند مجال الأداء الوظيفي، وجاءت الفروق لصالح مدراء الدوائر الإدارية ممن خبرتهم (10 سنوات فأكثر).

وقد تعزى هذه النتيجة إلى الخبرة التي اكتسبها مدراء الدوائر الإدارية عبر سنوات الخدمة وكيفية التعامل مع متطلبات العمل الجامعي من جهة، والتعامل مع ضغوط العمل من جهة أخرى، الأمر الذي جعل لديهم حصيلة علمية ومعرفية أكثر ممن كانت خبرتهم قليلة من حيث عدد السنوات.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة خليفات والمطارنة (2010) والتي أظهرت أنَّ هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى ضغوط العمل تعزى لمتغير الخبرة.

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة القضاة (2012) والتي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (α= 0.05) بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

مناقشة النتائج المتعلقة بمتغير العمر :

أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مجال الأداء الوظيفي تعزى لمتغير العمر بين مدراء الدوائر الإدارية ممن عمرهم (أقل من 30 سنة) من جهة وبين ممن عمرهم (أكثر من 40 سنة) من جهة أخرى عند مجال الأداء الوظيفي، وجاءت الفروق لصالح ممن عمرهم (أقل من 30 سنة).

وربما تعزى هذه النتيجة إلى أن هذه الفئة العمرية (فئة الشباب) تمثل لدى الكثيرين مرحلة عمرية هامة في حياتهم، حيث تتمتع هذه الفئة بالنشاط والحيوية وحب العمل، ومحاولة اثبات الذات والجدارة في العمل مما يجعلهم متفانين في آدائهم لنيل رضا المسؤولين من جهة ومحاولة التطور الوظيفي من جهة أخرى.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة خليفات والمطارنة (2010) والتي أظهرت أنّ هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى ضغوط العمل تعزى لمتغير العمر.

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة القضاة (2012) والتي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير العمر.

التوصيات والمقترحات:

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة فإنَّ البَاحِثْ يُقدِّم التوصيات والمقترحات الآتية:

- إجراء دورات تدريبية للعاملين الإداريين بإستمرار من أجل معرفة كيفية مواجهة الضغوط ومصادرها ومعالجتها والتغلب عليها، والتركيز على العاملين ذوي الخبرات القليلة والذين لهم مدة خدمة قليلة في جامعة الجوف من أجل تعريفهم بمصادر ضغوط العمل.
- مراعاة تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين الإداريين في جامعة الجوف وذلك بتطبيق مبادئ الإدارة الحديثة مثل مبدأ تدرج السلطة ومبدأ وحدة إصدار الأوامر والتعليمات حتى لا تتعارض الأوامر فتؤدي إلى ارتفاع مستوى الصراع. لذلك يجب على جامعة الجوف إتّباع بعض الإجراءات التي تساعد على تخفيض مستوى ضغوط العمل لدى العاملين ومنها مثلاً إعطاءهم مسؤوليات محددة وتزويدهم بالمعلومات والموارد اللازمة لذلك، وعدم تكليفهم بالعمل تحت سياسات متعارضة، ومنحهم فرصاً للترقي والنمو الوظيفي.
- العمل على تنمية المشاعر الايجابية لدى العاملين الإداريين تجاه الجامعة بما يساهم في تخفيض مستوى الضغوط، وذلك من خلال المساعدة في حل المشاكل التي تواجههم، وكذلك ضرورة مناقشة الاقتراحات والشكاوي الخاصة بهم المقدمة من قبلهم، وتخصيص صندوق للشكاوى والنظر فيها.
- المحافظة على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في جامعة الجوف من خلال عقد الدورات التدريبية للعاملين ليستطيعوا مواكبة التطور العلمي والتكنولوجي السريع الذي يشهده العالم من حولهم.

- إجراء المزيد من الدراسات حول ضغوط العمل وأثره على الأداء من وجهة نظر المدراء ورؤساء الأقسام وتناول مصادر ضغوط جديدة مثل (العلاقات في العمل، وصرامة هيكل الجامعة ومناخها التنظيمي، ومشكلات ذاتية للفرد، ودور الفرد في الجامعة، وعدم التطور الوظيفي).
- دراسة أثر ضغوط العمل على الإدارة العليا نحو اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع العربية

أبو خرمة، عماد محمد، وحمد، هاشم جميل (2001)، مصادر الإجهاد الوظيفي: دراسة ميدانية لآراء الموظفين العاملين في شركة الكهرباء الوطنية الأردنية، **مجلة جامعة الملك سعود**، م13، العلوم الإدارية (2)، ص ص 107-154، الرياض (1422هـ/2001م).

أبو شيخة ، نادر (1997)، **إدارة الوقت**، عمان: دار مجدلاوي للنشر.

أبو نبعة، أمجد عبد الحميد (1999)، **الضغوط المهنية التي تواجه موظفي البنوك في الضفة الغربية من فلسطين**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، فلسطين.

الأحمري، تركي (2010)، **الضغوط المهنية التي تواجه مديري وموظفي دائرة الخدمات والتشغيل في الجامعات السعودية وأثرها على أدائهم الوظيفي**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الاردن.

إعلان ليما بشان الحرية الاكاديمية واستقلال مؤسسات التعليم العالي (1988)،الجمعية العمومية الثانية والستين للخدمة الجامعية العالمية، ليما.

إعلان عمان للحريات الاكاديمية واستقلال مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي(2004)، مركز عمان لدراسات حقوق الانسان ، 15 – 16 / 12 / 2004 عمان.

البريدي، عزيز بن عبدالله بن عامر (2010). **فاعلية برنامج إرشاد جمعي في خفض الضغوط النفسية لدى طلاب مرحلة التعليم ما بعد الأساسي**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوى، سلطنة عمان.

بشير، طارق بن عبدالعزيز (2000) ، **أثر ضغوط العمل على أداء العاملين دراسة ميدانية على العاملين بإدارة تقنية المعلومات بالخطوط الجوية العربية السعودية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز، السعودية.

بلال، محمد إسماعيل .(2005) **السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق** .القاهرة، الدار الجامعية الجديدة

التوايهة، عباطة (2006)، أثر ضغط العمل لدى العاملين بالإدارة العامة لشرطة أبوظبي على أدائهم الوظيفي، **مؤتة للبحوث والدراسات**، سلسلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، المجلد الحادي والعشرون، العدد الثالث، 2006، ص ص 38-62.

التويم، نايف فهد (2005)، **مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في الاجهزة الامنية: دراسة تطبيقية على ضباط جوازات ومرور مدينة الرياض**، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.

الثابت، أوهام نعمان ثابت(2010)، **الضغوط النفسية وعلاقتها بالتوافق النفسي والاجتماعي والزواجي لدى المصابات بسرطان الثدي المبكر في الأردن**، أطروحة دكتوراة غير منشورة، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، 2010.

حجل، عامر (2008)، **أثر ضغوط العمل على أداء المراجع الخارجي**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق، سوريا.

حماد، أكرم ابراهيم (2005)، **تقويم أداء الإدارات المالية في مؤسسات السلطة الفلسطينية: بحث تطبيقي على عدد من الوزارات الحكومية في قطاع غزة**: بحث مقدم إلى المؤتمر

العلمي الأول، الاستثمار والتمويل في فلسطين بين آفاق التنمية والتحديات المعاصرة المنعقد بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية في الفترة من8 -9 مايو 2005م.

الحوامدة، نضال، والفهداوي، فهمي خليفة (2002). أثر فضيلة التقوى في الأداء والرضا الوظيفي: دراسة ميدانية لاتجاهات بعض الموظفين الحكوميين. **مجلة مؤتة للبحوث والدراسات**: سلسلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، المجلد (17)، العدد (2)، 2002.

خليفات، عبدالفتاح صالح، والمطارنة، شيرين محمد (2010)، أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في إقليم جنوب الأردن، **مجلة جامعة دمشق**، المجلد 26، العدد 1، ص ص 599-642.

راضية، بوزيان (2011)، **الإجهاد الوظيفي وظروف العمل السيئة كعامل للضغط النفسي عند الموظفين بالجزائر: دراسة ميدانية ببعض المؤسسات الإجتماعية بولايتي عنابة الطارف**، بحث متوفر على الرابط http://assps.yourforumlive.com/t343-topic، تاريخ الاسترجاع 2012/03/25م.

الربيعي، د. محمد(2010)، **هل يحتاج العراق إلى جامعة من الطراز العالمي؟** ص ص 2-4. http:\\www.almadapaper.com\paper.php?source=Akbar and mif=copy and sid=46077.) تاريخ الاسترجاع 14-03-2012.

الربيق، محمد،(2004) ، **العوامل المؤثرة على فاعلية الأداء الوظيفي للقيادات الامنية" دراسة تطبيقية على الضباط الداخلين في قيادة امن المنشأة والقوة الخاصة لأمن الطرق**، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: أكاديمية نايف للعلوم الامنية.

الزهراني، حسين جمعان الزهراني(1999)، **خصائص الوظيفة وأثرها في أداء العاملين : دراسة مسحية على عينة من ضباط الدفاع المدني بالمملكة العربية السعودية**، رسالة ماجستير بالعلوم الإدارية غير من، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض.

سفيان، نبيل صالح (2004)، **المختصر في الشخصية والإرشاد النفسي**، مصر: ايترك للنشر والتوزيع، مصر.

السكران، ناصر محمد (2004)، **المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة مسحية على ضباط القوات الخاصة بالأمن العام السعودي**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.

سلطان، محمد سعيد .(2004) **السلوك التنظيمي** . الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

السنبل ، عبدالعزيز (1992)، **أهم مشكلات النظام التعليمي بالمملكة العربية السعودية**، الرياض: مكتبة العبيكان.

الشماسي، أريج عبدالرحمن (2000)، **عدد ساعات العمل الرسمي للمرأة العاملة وأثرها على إنتاجيتها: دراسة ميدانية على بعض الأجهزة الحكومية في مدينة جدة**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز، السعودية.

الشقيرات، محمد .(2004) "مصادر الضغوط النفسية لدي العاملين في شركة الفوسفات الأردنية والأغراض المرتبطة بها وعلاقتها ببعض العوامل الديموغرافية وتأثير ذلك على الانتماء للشركة"، **مجلة الإداري**، العدد9 ، ص ص 135-182.

صالح، أحمد فاروق، (2009)، **أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية في ضغط العمل اليومي لدى المهنيين دراسة مطبقة على قطاع الرعاية الصحية**، مركز خدمة المجتمع وتنمية البيئة، جامعة الفيوم، مصر.

الطجم، عبدالله (2000)، **السلوك التنظيمي**، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة، السعودية.

الطراونة، هاني محمد (1988)، **أثر الضغوط الإجتماعية على أداء المعلمين في محافظة اربد**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، ارد، الاردن.

عبدالوهاب ، جودة، العزة، عزة (2003)، **مبادئ التوجيه والإرشاد النفسي**، عمان: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع.

عبدالوهاب، علي محمد، الإنتاجية وانتظام الدوام في القطاع الحكومي، **مجلة الإداري**، العدد 41 (1989): 147 -174.

العديلي، ناصر محمد. (2001)، **السلوك الإنساني والتنظيمي منظور كلي مقارن**، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية.

العزام، إسلام احمد مفضي (2011)، **أثـر مصادر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي للعاملين في الشركات الاستخراجية العاملة في إقليم الجنوب**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

عسكر، سمير أحمد (1988)، "متغيرات ضغوط العمل - دراسة تطبيقية في قطاع المصارف بدولة الأمارات العربية المتحدة"، **مجلة الإدارة العامة**، الرياض، معهد الإدارة العامة، العدد (60)، 1988، ص ص: 7-58.

عقيلي، عمر وصفي" .(2008) .اختبار أثر المتغيرات التنظيمية والفردية في تشكيل ضغط العمل"، دراسة ميدانية في الجامعات السورية، **مجلة بحوث جامعة حلب**، العدد 49، ص ص 38-72.

عكاشة، أسعد أحمد (2008)، **أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي في فلسطين دراسة تطبيقية على شركة الإتّصالات Paltel**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية بغزة، فلسطين.

العميان، محمود(2001)، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**،عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

فائق، فوزي عبد الخالق (1996)، ضغوط العمل. **آفاق اقتصادية**. مج17.ع67-68، ص ص 131-158.

فلتشر، باسيل (د.ت)، **الجامعات في العالم المعاصر** ، ترجمة د. موفق الحمداني. المؤتمر الأول للتعليم العالي في العراق ، جامعة بغداد.

القبلان، نجاح بنت قبلان، (2004)، **مصادر الضغوط المهنية في المكتبات الأكاديمية في المملكة العربية السعودية**، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، السلسلة الأولى (41).

القحطاني ،علي (2007)، **الفروض الشخصية وعلاقتها بضغوط العمل: دراسة مسحية على العاملين بالمديرية العامة لحرس الحدود**، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.

القريوتي، محمد قاسم(2002)، **السلوك التنظيمي: دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة**، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

القضاة، أسامة علي(2012)، **أثر الإجهاد على أداء العاملين في المراكز الجمركية الحدودية في الأردن**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

الكردي، أحمد (2011) ، **مفهوم الأداء الوظيفي**، مقالة متوفرة على الانترنت، تاريخ الاسترجاع 2012/4/6م.

الكايد، زهير الكايد(1996)، **ادارة الوقت بفعالية** ، عمان: معهد الدراسات المصرفية.

الكناني، كامل (2008). **استقلالية الجامعات، دراسة في اللامركزية الإدارية للجامعات العراقية**، منظمة مؤتمر النخب والكفاءات العراقية، بغداد.

ماهر، أحمد .(2004) .**السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات**، ط3 ، الإسكندرية :الدار الجامعية.

المبيضين، على محمود" .(1999) .الضغوط الوظيفية التي يتعرض لها المديرين في القطـــاع الحكومي وتأثيرها على الرضا الوظيفي"، **المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة**، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد 2، ص ص 214-259.

محمد، علي حسين (2006)، العلاقة بين الضغوط الوظيفية و الشعور بالإجهاد الوظيفي، و دور الدعم الوظيفي في هذه العلاقة: دراسة مطبقة على العاملين في القطاع الخاص الكويتي، **المجلة العربية للعلوم الإدارية**، مجلس النشر العلمي، الكويت، م13، ع3، سبتمبر 2006.

المدهون، موسى توفيق، والجزراوي، إبراهيم محمد (1995)، **تحليل السلوك التنظيمي: سيكولوجيا وإداريا للعاملين والجمهور**. الطبعة الأولى، عمان: المركز العربي للخدمات الطلابية.

مراد، فاطمة (1995)، **العوامل المؤثرة في ادارة الوقت لدى الادارات الوسطى في القطاع العام الاردني**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك ، اربد، الاردن.

مريزق، عدمان، (2009)، علاقة أبعاد المناخ التنظيمي بضغوط العمل في المؤسسات الجامعية – إشارة إلى المدرسة العليا للتجارة بالجزائر، **مجلة علوم انسانية** WW.ULUM.NL السنة السادسة: العدد 40: شتاء 2009 .

المشعان، عويد سلطان (2001)، مصادر الضغوط في العمل: دراسة مقارنة بين الموظفين الكويتيين وغير الكويتيين في القطاع الحكومي ". **مجلة جامعة الملك سعود**. العلوم الإدارية. م13، ص 67- 112.

منظمة اليونسكو (1998)، **وثيقة عمل التعليم العالي في القرن الحادي والعشرين الرؤية والعمل**، 5 – 9/ 10 / 1998 ، باريس.

المير، عبدالرحيم بن علي(1995)، العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي والأداء الوظيفي والصفات الشخصية. **مجلة الإدارة العامة**، مجلد 35، عدد2، سبتمبر 1995م.

النفيعي، فارس (2011)، **الاثار الناتجة عن ضغوط العمل، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية**، مقالة متوفرة على الانترنت: ttp://www.hrdiscussion.com/hr19745.html، تاريخ الاسترجاع: 2011/12/23م.

نعساني، عبدالمحسن، (2004)، اختبار أثر الهيكل التنظيمي كمتغير وسيط في علاقة العدالة التنظيمية بعوائد الأداء التنظيمي، **مجلة بحوث جامعة حلب**، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 47 لعام 2007، ص ص1-25.

وزارة التخطيط، المملكة العربية السعودية، خطة التنمية السابعة، 1999-2004.

الهنداوي، وفية أحمد.(1994)، استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل، **مجلة الإداري**. مسقط: معهد الإدارة العامة. السنة 16.العدد 58،ص ص 89-182.

هوساوي، حصة بنت أحمد (2007)، **تأثير استخدام وسائل التقنية في إدارة ضغوط العمل لدى عضوات هيئة التدريس في كليات البنات بمكة المكرمة من وجهة نظرهن،** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

هيجان، عبد الرحمن، (1998)، **ضغوط العمل مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها**، معهد الإدارة العامة

ياركندي، هانم بنت حامد (2008)، ضغوط العمل وعلاقتها بالقيادة التربوية ووجهة الضبط لدى مديرات المدارس بمحافظة جدة، **مجلة رسالة الخليج العربي**، العدد 89، ص ص 39-78.

المراجع الاجنبية:

- *BEEHR،T. <u>PSYCHOLOGICAL STRESS IN THE WORK PLACE</u>. LONDON: ROUTLEDGE، 1995.p36-37*
- *BUCHOK،J. FLASH: <u>YOU ARE STRESSED</u>. COMPUTING CANADA. ISSUE13.(2000). AVAILABLE. HTTP://WEB12. EPNET. COM/DELIVERY. ASP.*
- *DUA، J. JOB STRESSORS AND THEIR EFFECTS ON PHYSICSL HEALTH EMOTIONL HEALTH AND JOB SATISFACTION IN A UNIVERSITY. <u>JOURNAL OF EDUCATION ADMINISTRATION</u>. 32،NO.I (1994). PP. 59-78.*
- *Lazarus، R.S. <u>Psychological stress and the Coping process</u>- New York: McGraw- Hill، ،1966 p34-36.*
- *Magdalena Muszalska، (2006). <u>PERSONALITY AND COPING WITH JOB STRESS AMONG HOSPITAL PHYSICIANS IN POLAND</u>، Department of Psychology and Pedagogy، Institute of Psychology Kazimierz Wielki University in Bydgoszczul. Staffa 1، 85-867 Bydgoszcz، Poland.*
- *Mojoyinola، (2008) <u>Effects of Job Stress on Health، Personal and Work Behaviour of Nurses in Public Hospitals in Ibadan Metropolis</u>، Nigeria، Department of Social Work، Faculty of Education، University of Ibadan، Nigeria.*
- *NIOSH، (1999). <u>Stress at work. DHHS Publication</u> No. 99-101. Cincinnati، OH: National Institute for Occupational Safety and Health.*
- *Remaoun، Hassan (2005)، <u>social and human sciences and Academic Freedom</u>. UNESCO Procedings. 10 - 1 september، Alexandria، Eygpt .*

- *Seligman، M.E.، <u>HELPLESSNESS: on Depression Development، and Death</u> . San Francisco: W.H. Freeman and Company، 1975، p124-127*
- *TENNANT،R. FACTORING IN THE ONLY CONSTANT. <u>LIBRARY JOURNAL</u>.VOL127.ISSUE3،(2002).PP1-28.AVAILABLE. HTTP://WEB12. EPNET. COM/DELIVERY. ASP.*
- *Terence Kealey،(2007) The University Of Buckingham، <u>Independence is the way forward in Higher Education.</u>*
- *Williams ،Annette، (2003<u>). Job Stress، Job Satisfaction، and Intent to Leave Employment among Maternal-Child Health Nurses</u>، In partial fulfillment of the Requirements for the Degree of Master's of Science in Nursing، Marshall University Huntington، West Virginia.*

الملحق رقم (1)

الاستبانة بصورتها الأولية

حضرة الدكتور المحترم.

اسم المحكم:		التخصص الدقيق:		للجامعة:	

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: " **أثر ضغوط العمل على أداء العاملين الإداريين في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية وعلاقته باستقلالية الجامعات** ". استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراة في تخصص الادارة التربوية ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة لقياس اثر ضغوط العمل، علماً بأن الباحث سوف يعتمد مقياس ليكرت الخماسي في الاستجابة على فقرات الاستبانة (عالية جداً، عالية، متوسطة، قليلة، قليلة جداً)، ولما تتمتعون به من خبرة وكفاءة في مجال تحكيم الاستبانات لذا يرجو الباحث منكم التكرم بقراءة فقرات الاستبانه، وإبداء ملاحظاتكم عليها من حيث:

1. سلامة الصياغة اللغوية للفقرات.
2. مدى انتماء الفقرات لمجالاتها.
3. حذف غير المناسب من الفقرات.
4. اقتراح أية فقرات مناسبة.
5. أية ملاحظات ترونها مناسبة.

واقبلوا خالص الشكر والتقدير

الباحث

مساعد سلامة عطية الشراري

جامعة اليرموك

أولاً: المعلومات العامة:

الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى

عدد سنوات الخبرة: ☐ أقل من 5 سنوات ☐ 5-10 سنوات

☐ أكثر من 10 سنوات

المؤهل العلمي: ثانوية عامة فأقل ☐ دبلوم كلية ☐

دراسات عليا ☐ بكالوريوس ☐

العمر: ☐ أقل من 30سنة، ☐ من 30-أقل من 40 سنة، ☐ من40 سنة فأكثر .

ثانياً: ضغوط العمل:

رقم الفقرة	العبارة	الانتماء للمجال		الصياغة اللغوية		ملاحظات أخرى
		منتمية	غير منتمية	مناسبة	غير مناسبة	
المجال الأول: عبء العمل:						
1	حجم العمل الذي أقوم به أكثر من اللازم					
2	وقت العمل لا يسمح بأداء كل ما هو متوقع مني					
3	كمية العمل الملقاة عليّ أكبر من قدرتي واستعداداتي					
4	أعمل تحت سياسات وارشادات غير متوافقة					
5	بعض الأعمال المسندة إلي خارج نطاق مجال عملي					
6	ليس لدي صلاحيات كافية تخولني للقيام بعملي بدقة					
7	يتوقع القسم مني جهدا أكبر من مهاراتي وطاقتي					
8	تعتبر الأعمال الموكلة إلي أحيانا صعبة أو معقدة أو الاثنين معا					
المجال الثاني: ساعات العمل:						
1	هناك ضغط دائم في العمل لا يعطيني الفرصة الكاملة للراحة					
2	إن وقت العمل الرسمي لا يكفي لأداء عمل يوم					
3	زيادة ساعات العمل الاضافية لانجاز العمل					
4	يجب علي البقاء متأخراً في عملي من اجل إنهاء عمل ما					
5	أجد الوقت الكافي الذي يجعلني أركز في عملي					
6	يكلفني رؤسائي بمهام ومسؤوليات متعددة في وقت واحد					
7	لدي أعمال كثيرة يمكن انجازها خلال ساعات العمل الرسمي					
المجال الثالث: غموض الدور:						
1	مسؤوليات في العمل غير محدد بوضوح					
2	يتعذر علي معرفة الواجب الذي سأكلف به					
3	تعتبر مسؤوليات وظيفتي وأهدافها غير واضحة بالنسبة لي					

رقم الفقرة	العبارة	الانتماء للمجال		الصياغة اللغوية		ملاحظات أخرى
		منتمية	غير منتمية	مناسبة	غير مناسبة	
4	لست على معرفة تامة بما هو مطلوب مني					
5	لا يوجد وصف وظيفي لعملي					
6	لا يوجد حدود واضحة لسلطتي ومسؤوليتي					
المجال الرابع: تعارض الدور:						
1	أعمل في ظل مجموعة قوانين وإرشادات وسياسات متعارضة					
2	أقوم بتنفيذ أشياء مقبولة من شخص ومرفوضة من الآخرين					
3	لا يتم التقيد بأطر وأوامر العمل الرسمية					
4	تصدر لي تعليمات متعارضة من أكثر من مسؤول					
5	يجب أن أؤدي بعض النشاطات بطريقة أعتقد أنها خاطئة					
المجال الخامس: الضغوط الإجتماعية:						
1	التحيز والعواطف تجاه بعض المراجعين					
2	بعض الموظفين يساعد البعض على حساب مصلحة العمل					
3	تدخل الاسرة في بعض القرارات التي تخص العمل					
4	مجاملة بعض اصحاب الشأن من ذوي المراكز الإجتماعية علي حساب الانظمة والتعليمات					
5	ضغط بعض الاصدقاء والمعارف لمساعدتهم في قضاء مصالحهم					

ثالثاً: الأداء الوظيفي:

فيما يلي مجموعة من الفقرات التي تمثل الأداء الوظيفي لدى الإداريين في جامعة الجوف:

رقم الفقرة	نص العبارة	الانتماء للمجال		الصياغة اللغوية		ملاحظات أخرى
		منتمية	غير منتمية	مناسبة	غير مناسبة	
1	يدرك الموظفون أدوارهم بدقة ووضوح					
2	يتوفر لدي الموظفين المهارة الفنية والقدرة على العمل					
3	تتوفر لدى الموظفين الدافعية والقدرة والرغبة على العمل					
4	تتناسب رواتب الموظفين مع حجم مهامهم					
5	يشعر الموظفون بالرضا عن أعمالهم					
6	يبذل الموظفون الجهد الكافي لإنجاز المهام المطلوبة منهم بالقدر المطلوب و في الوقت المحدد					
7	يؤدي الموظفون المهام الوظيفية الموكلة إليهم طبقاً لمعايير الجودة					
8	يتميز الموظفون بالتفاني والجدية والقدرة على تحمل المسؤولية					
9	يتمتع الموظفون بالمهارة المهنية والمعرفة الفنية المطلوبة					
10	انخفاض الدافعية للعمل لدى العاملين					
11	فقدان القدرة على الابتكار في العمل					
12	الشعور بعدم الاستقرار في العمل					
13	انتشار الاغتراب الوظيفي (عدم الرضا) بين العاملين					
14	انخفاض الروح المعنوية لدى العاملين					
15	لدى الموظفين الولاء والانتماء في العمل					
16	يلتزم الموظفون بمواعيد العمل الرسمي					
17	يتوفر بين الموظفين المنافسة في انجاز الأعمال المطلوبة					
18	يقع الموظفون في الكثير من الأخطاء أثناء إنجاز الأعمال					
19	يشعر الموظفون بأنهم يراوحون مكانهم الوظيفي.					
20	يشعر الموظفون بعدم التقدير والاحترام من قبل مديريهم والمشرفين عليهم.					

أية ملاحظات أخرى ترونها مناسبة:--

الملحق رقم (2)

الاستبانة بصورتها النهائية

حضرة السيد ....المحترم.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: " **أثر ضغوط العمل على أداء العاملين الإداريين في جامعة الجوف من وجهة نظر مدراء الدوائر الإدارية وعلاقته باستقلالية الجامعات** ". استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراة في تخصص الادارة التربوية ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة لقياس اثر ضغوط العمل، علماً بأن الباحث سوف يعتمد مقياس ليكرت الخماسي في الاستجابة على فقرات الاستبانة (عالية جداً، عالية، متوسطة، قليلة، قليلة جداً)، لذا يأمل الباحث منكم قراءة فقرات الاستبانة بعناية والإجابة عليها بموضوعية ومصداقية، علماً بأن الإجابات ستعامل بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط.

واقبلوا خالص الشكر والتقدير

الباحث

مساعد سلامة عطية الشراري

جامعة اليرموك

أولاً: المعلومات العامة:

عدد سنوات الخبرة ☐ أقل من 5 سنوات ☐ 5-10 سنوات
☐ أكثر من 10 سنوات

المؤهل العلمي: ☐ ثانوية عامة فأقل ☐ دبلوم كلية ☐
بكالوريوس ☐
دراسات عليا

العمر ☐ أقل من 30سنة ☐ من 30-أقل من 40 سنة ☐ من 40 سنة.

ثانياً: ضغوط العمل:

رقم الفقرة	العبارة	درجة التقدير				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
المجال الأول: عبء العمل:						
1	حجم العمل الذي أقوم به أكثر من اللازم					
2	وقت العمل لا يسمح بأداء كل ما هو متوقع مني					
3	كمية العمل الملقاة عليّ أكبر من قدرتي واستعداداتي					
4	بعض الأعمال المسندة إلي خارج نطاق مجال عملي					
5	ليس لدي صلاحيات كافية تخولني للقيام بعملي بدقة					
6	يتوقع القسم مني جهدا أكبر من مهاراتي وطاقتي					
7	تعتبر الأعمال الموكلة إلي أحيانا صعبة أو معقدة أو الاثنين معاً					
المجال الثاني: ساعات العمل:						
1	هناك ضغط دائم في العمل لا يعطيني الفرصة الكاملة للراحة					
2	إن وقت العمل الرسمي لا يكفي لأداء عمل يوم					
3	أرى أن تتم زيادة ساعات العمل الاضافية لانجاز العمل					
4	يجب علي البقاء متأخراً في عملي من لجل إنهاء عمل ما					
5	أجد الوقت الكافي الذي يجعلني أركز في عملي					
6	يكلفني رؤسائي بمهام ومسؤوليات متعددة في وقت واحد					
7	لدي أعمال كثيرة يمكن انجازها خلال ساعات العمل الرسمي					
المجال الثالث: غموض الدور:						
1	مسؤولياتي في العمل غير محددة بوضوح					
2	يتعذر علي معرفة العمل الذي سأكلف به					
3	تعتبر مسؤوليات وظيفتي وأهدافها غير واضحة بالنسبة لي					
4	لست على معرفة تامة بما هو مطلوب مني					

رقم الفقرة	العبارة	درجة التقدير				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
5	هنالك غموض في الوصف الوظيفي لعملي					
6	هنالك غياب واضح لسلطتي ومسؤوليتي					
	المجال الرابع: الضغوط الإجتماعية:					
1	أشعر بوجود التحيز والعواطف تجاه بعض المراجعين					
2	أرى أن بعض الموظفين يساعد البعض على حساب مصلحة العمل					
3	تقوم الأسرَة بالتدخل في بعض القرارات التي تخص العمل					
4	يجامل بعض اصحاب الشأن من ذوي المراكز الإجتماعية على حساب الانظمة والتعليمات					
5	يمارس بعض الاصدقاء والمعارف ضغوطاً لمساعدتهم في قضاء مصالحهم					

ثالثاً: الأداء الوظيفي:

فيما يلي مجموعة من الفقرات التي تمثل الأداء الوظيفي لدى الإداريين في جامعة الجوف:

رقم الفقرة	مضمون الفقرة	درجة التقدير				
		عالية جدا	عالية	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
1	يدرك الموظفون أدوارهم بدقة ووضوح					
2	يتوفر لدي الموظفين المهارة الفنية والقدرة على العمل					
3	تتوفر لدى الموظفين الدافعية والقدرة والرغبة على العمل					
4	تتناسب رواتب الموظفين مع حجم مهامهم					
5	يشعر الموظفون بالرضا عن أعمالهم					
6	يبذل الموظفون الجهد الكافي لإنجاز المهام المطلوبة منهم					
7	يؤدي الموظفون المهام الوظيفية الموكلة إليهم طبقاً لمعايير الجودة					
8	يتميز الموظفون بالتفاني والجدية والقدرة على تحمل المسؤولية					
9	يتمتع الموظفون بالمهارة المهنية والمعرفة الفنية المطلوبة					
10	يؤثر انخفاض الدافعية للعمل على أداء العاملين					
11	فقدان القدرة على الابتكار في العمل					
12	يؤدي الشعور بعدم الاستقرار الوظيفي في العمل الى تدني الانتاجية					
13	يساهم الاغتراب الوظيفي الى عدم الرضاء عن العمل					
14	يؤدي تدني الروح المعنوية على اداء العاملين					
15	يلتزمالموظفون بمواعيد العمل					
16	يتوفربين الموظفين المنافسة في انجاز الاعمال المطلوبة					
17	يقع الموظفين في الكثير من الاخطاء اثناء انجاز العمل					
18	يشعر الموظفون بأنهم يراوحون مكانهم الوظيفي					

الملحق رقم (3)

قائمة المحكمين

اسم المحكم	مكان العمل	التخصص
ا.د محمد محمود الخوالدة	جامعة اليرموك	أصول تربية
ا.د محمد علي عاشور	جامعة اليرموك	إدارة تربوية
ا.د صالح ناصر عليمات	جامعة اليرموك	إدارة تربوية
ا.د سلامة يوسف طناش	الجامعة الاردنية	ادارة تربوية
د. راتب عاشور	جامعة اليرموك	مناهج وطرق تدريس
د. عبيد محمد الدوسري	ادارة تعليم القريات	إدارة تربوية
د. عبدالرحمن عبدالله الشراري	ادارة تعليم القريات	إدارة تربوية
د. عبدالله محمد رخوان الشراري	جامعة تبوك	إدارة تربوية

ملحق رقم(4)

اوراق تسهيل المهمة

ROYAL EMBASSY OF SAUDI ARABIA
CULTURAL MISSION
AMMAN

سفارة المملكة العربية السعودية
الملحقية الثقافية
عمان

١٠٤٤٧٠٢٠٨٠

معالي مدير جامعة الجوف المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته... وبعد

إشارة لخطاب سعادة وكيل الوزارة للشؤون التعليمية المكلف رقم ٩٦٧٥٤ الوارد إلينا بتاريخ ١٤٣٣/٩/١٠هـ والمتضمن الموافقة على تسهيل مهمة الطالب / مساعد سلامة عطية الشراري الملتحق بجامعة اليرموك في تخصص الإدارة التربوية لمرحلة الدكتوراه في إجراء بحث ميداني وجمع معلومات تتعلق ببحثه لرسالة الدكتوراه التي هي بعنوان (أثر ضغوط العمل على أداء العاملين الإداريين في جامعة الجوف وعلاقته باستقلالية الجامعات).

آمل التلطف بالنظر في إمكانية تسهيل مهمة المذكور وموافاتنا بموافقتكم على ذلك.

ولمعاليكم تحياتي وتقديري،،،

الملحق الثقافي السعودي في الأردن

أ.د. محمد بن مطرح شبلي القحطاني

الرقم: التاريخ: ١٤٣٣/٩/ الموضوع: المرفقات:

هاتف: ٥٣٧٥٥٥٥ فاكس: ٥٣٣١٤٥٣ ص.ب ٢٧١٧ عمان ١١٨٢١ الأردن البريد الإلكتروني: sacmjo@sacm.org.jo - www.sacm.org.jo

Tel:5375555 Fax: 5331453 P.O.Box. 2717 Amman 11821 Jordan E-mail:sacmjo@sacm.org.jo - www.sacm.org.jo

جامعة اليرموك
YARMOUK UNIVERSITY

ك ت ٠٧/١٠/٣٥٣

الرقم: ٥ جمادي الأولى / ١٤٣٣
التاريخ: ٢٨/ آذار / ٢٠١٢
المرافق:

كليـة التربيـة
مكتـب العميـد

لمن يهمه الأمر

الموضوع: تسهيل مهمة الطالب مساعد سلامة عطية الشراري

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

يقوم الطالب مساعد سلامة عطية الشراري ذو الرقم الجامعي (٢٠٠٨٢١٠٠١٢) بدراسة بعنوان " أثر ضغوط العمل على أداء العاملين الإداريين في جامعة الجوف وعلاقته باستقلالية الجامعات" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في كلية التربية تخصص إدارة تربوية ويستدعي ذلك تطبيق أدوات الدراسة (الاستبانة) المرفقة على عينة من العاملين الإداريين في جامعة الجوف في المملكة العربية السعودية.

أرجو التكرم بالاطلاع والموافقة على تسهيل مهمة الطالب المذكور أعلاه.

شاكراً لكم حسن تعاونكم مع الجامعة

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،

عميد كلية التربية

أ.د. محمد الطوالبة

جامعة اليرموك - كلية التربية

إربد - الأردن
Tel: 962-2-7211111 Fax: 962-2-7211199 Irbid-Jordan E-mail: [illegible] http://www.yu.edu.jo

Abstract

Alcharari، mesaed salamah، Work Stresses and there Relationship in the Performance of Administrative Staff at the University of Al-Jouf ، thesis Ph.D.، College of Education، Yarmouk University (2012)، (Supervised by: professor. D. Adnan Badri AL-Ibrahim).

The study aimed to describe the Relationship of work stress on the performance of administrative staff at the University of Al-Jouf from the viewpoint of directors of administrative departments and، and to achieve the goal of the study was the use of descriptive analytical method by designing a questionnaire consisted of (49) items، were confirmed sincerity and persistence، was distributed to a sample of (68) of the directors of administrative services at the University of Al-Jouf، the study found the following results:

- That the level of work stress from the viewpoint of the directors of administrative services came within the arithmetic average of the average level (3.37) and a standard deviation (0.70).

- That the level of job performance from the standpoint of administrative services managers at the University of Al-Jouf came a large average arithmetic (3.87) and a standard deviation (0.94).

- That there is a statistically significant when the significance level (α = 0.05) between all areas of work pressures on the one hand and functionality on the other.

- The lack of statistically significant differences at the significance level (α = 0.05) between averages in the areas of workload، role ambiguity and conflict of role، and the tool as a whole، and the presence of statistically significant differences at the significance level (α = 0.05) between the averages for areas of (hours of work، and social pressures) due to the variable qualification.

- Statistically significant differences at the significance level (α = 0.05) between the averages for the level of pressure of work at the University of Al-Jouf from the viewpoint of managers of the administrative services in the fields due to the variable of experience at all areas and the tool as a whole and made the difference for the benefit of directors of administrative services who experience (10 years more).

- Statistically significant differences at all areas and the tool as a whole due to the variable age.

- Statistically significant differences at the significance level (α = 0.05) between averages of paragraphs functionality attributed to the qualification، and the differences were in favor of holding a qualifying graduate degree at the area of job performance.

- Statistically significant differences at the significance level (α = 0.05) between the averages for the level of functionality at the University of Al-Jouf from the viewpoint of directors of administrative departments which are attributable to the variable of experience، and made the difference for the benefit of directors of administrative services who experience (10 +).

- Statistically significant differences in the area of job performance due to the variable age، the differences were in favor of those age (less than 30 years old).

Based on the results، the study recommended the need for training courses for administrators constantly، and taking into account ease the pressures of work with the administrative staff at the University of Al-Jouf.

Keywords: *job stress، job performance، managers of administrative services، University of Al-Jouf.*